



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA PARAÍBA
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS
DEPARTAMENTO DE FINANÇAS E CONTABILIDADE
CURSO DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS**

ALEX CARNEIRO DOS SANTOS

ANÁLISE FINANCEIRA DE MODELOS DE NEGÓCIOS *BUSINESS TO BUSINESS* (B2B) E *BUSINESS TO CONSUMER* (B2C) NO COMÉRCIO ELETRÔNICO DO BRASIL

JOÃO PESSOA

2019

ALEX CARNEIRO DOS SANTOS

ANÁLISE FINANCEIRA DE MODELOS DE NEGÓCIOS *BUSINESS TO BUSINESS* (B2B) E *BUSINESS TO CONSUMER* (B2C) NO COMÉRCIO ELETRÔNICO DO BRASIL.

Projeto de pesquisa apresentado ao Programa de Graduação do curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba como exigência para conclusão do curso.

Orientador: Prof. Dr. Orleans Silva Martins

JOÃO PESSOA

2019

Catálogo na publicação
Seção de Catalogação e Classificação

S237a Santos, Alex Carneiro Dos.

ANÁLISE FINANCEIRA DE MODELOS DE NEGÓCIOS BUSINESS TO BUSINESS (B2B) E BUSINESS TO CONSUMER (B2C) NO COMÉRCIO ELETRÔNICO DO BRASIL / Alex Carneiro Dos Santos. - João Pessoa, 2019.

55 f. : il.

Orientação: Orleans Silva Martins.

Monografia (Graduação) - UFPB/CCSA.

1. Análise Financeira. 2. Modelos B2B e B2C.

3. Varejo Online B2B e B2C. I. Martins, Orleans Silva.

II. Título.

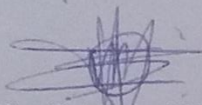
UFPB/BC

ALEX CARNEIRO DOS SANTOS

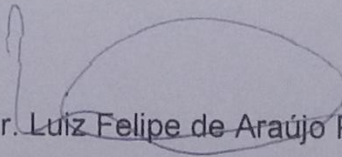
**ANÁLISE FINANCEIRA DE MODELOS DE NEGÓCIOS *BUSINESS TO BUSINESS*
(B2B) E *BUSINESS TO CONSUMER* (B2C) NO COMÉRCIO ELETRÔNICO DO
BRASIL.**

Esta monografia foi julgada adequada para a obtenção do grau de Bacharel em Ciências Contábeis, e aprovada em sua forma final pela Banca Examinadora designada pela Coordenação do Curso de Ciências Contábeis da Universidade Federal da Paraíba.

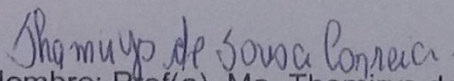
BANCA EXAMINADORA



Presidente: Prof. Dr. Orleans Silva Martins (Orientador)
Instituição UFPB



Membro: Prof. Dr. Luiz Felipe de Araújo Pontes
Instituição UFPB



Membro: Prof(a). Ma. Thamirys de Sousa Correia
Instituição UFPB

João Pessoa, 30 de abril de 2019.

AGRADECIMENTOS

Agradeço aos meus pais e minha irmã, Ana Maria Carneiro dos Santos, Ivaldo José dos Santos e Kátia Carneiro dos Santos, por ter me dado educação de qualidade, amparo e apoio na construção do meu caráter, e ser minha ponte entre o certo e o errado nessa vida.

Agradeço ao Professor Doutor Orleans Silva Martins, meu orientador, pelo brilhante direcionamento no desenvolvimento do meu trabalho, por me nortear, acreditar no meu potencial e se mostrar disponível para sanar qualquer dúvida pertinente.

Agradeço a Kaio Pontes, Tarciso Max, Paulo Vinicius, Plínio Dias e Vinicius Menezes, amigos que a UFPB me deu, parceiros de profissão, responsáveis por tornar essa fase da vida mais leve, divertida e inesquecível.

Agradeço a Everton Diego, Raiandre Henrique, Rennan Silva e Jaderson Almeida, meus amigos de infância que sempre estiveram ao meu lado, me proporcionando momentos de descontração, no qual me ajudaram a superar as dificuldades em conciliar trabalho e estudo.

Agradeço a Widya Araújo pelas palavras de motivação e me fazer rir nos momentos mais inesperados, uma amiga de grande valia, no qual tenho apreço, admiração e respeito.

Agradeço a Caroline Marinho, minha amiga, que no início do curso me direcionou, acreditou em mim, me mostrou que para se obter sucesso é preciso se dedicar e entender que nem sempre será fácil, mas valerá a pena.

Agradeço a Thamires Almeida, pessoa ímpar, amiga e colega de profissão, no qual tive o prazer de conhecer, verdadeiro presente dado pela UFPB, a todo apoio e conselho dado.

Agradeço a Lucas Medeiros, meu grande amigo, pelo seu apoio, suas palavras de motivação sobre as dificuldades da vida, sendo também um colega de profissão.

Agradeço a Ellen Freire, que me ouviu sem reclamar, me motivou e não me deixou de lado nos momentos mais estressantes na reta final do meu curso, sendo companhia e apoio nessa fase tão difícil.

“Sigo imprimindo meu sonho na
história.”

ALEXANDRE ABRÃO

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo, analisar as vantagens e desvantagens de empresas de capital aberto do segmento de varejo da Bolsa, Brasil, Balcão (B³) em adotar os modelos de negócios Business to Business (B2B) e Business to Consumer (B2C) no e-commerce brasileiro. Nesse contexto, o B2B e o B2C se diferem em aspectos que envolvem logística, volume de vendas, marketing, tributos, fidelização de clientes, público alvo e sazonalidade. Com características distintas, tais modelos de negócio estão sendo explorados, e gerando grande circulação financeira em terras brasileiras. Foi realizado um estudo de caso, juntamente com uma pesquisa bibliográfica em artigos, normas e leis, consultando as demonstrações contábeis publicadas pelas sociedades anônimas delimitadas, e seus relatórios financeiros explicativos, com o intuito de coletar dados e realizar uma análise para avaliar o desempenho financeiro em ambiente de e-commerce. Como resultado, foi constatado o crescimento em vendas transacionadas pelo comércio eletrônico em todas as empresas analisadas, com o uso de sistemas automatizados buscando maior desempenho na satisfação dos clientes B2B e B2C, com inovações e investimentos tecnológicos direcionados a expansão do tipo de negócio. A pesquisa contribuiu para apurar o desempenho financeiro das empresas aderentes aos modelos, e detalhar como ocorre cada processo de compra e venda, no intuito de uso ou revenda com as varejistas presentes no comércio eletrônico brasileiro, destacando a colaboração entre capital humano e programas tecnológicos de gestão, causando maior fluidez nos processos, aliados a estratégias contábeis, tributárias e administrativas para atrair consumidores ou investidores.

Palavras-chave: Análise financeira B2B e B2C. Modelos B2B e B2C. Varejo online B2B e B2C.

ABSTRACT

The objective of this study was to analyze the advantages and disadvantages of publicly traded companies in the retail segment of Bolsa, Brazil, Balcão (B3) in adopting Business to Business (B2B) and Business to Consumer (B2C) business models. -commerce Brazilian. In this context, B2B and B2C differ in terms of logistics, sales volume, marketing, taxes, customer loyalty, target audiences and seasonality. With distinct characteristics, such business models are being explored, and generating great financial circulation in Brazilian lands. A case study, together with a literature review on articles, standards and laws, was conducted in limited database statistics, and their reports were prepared with the aim of obtaining data and design financial performance in an e-commerce environment. As a result, it was verified the growth in sales, transacting the result in all the companies analyzed, with the use of automation systems seeking greater performance in the satisfaction of B2B and B2C customers, with innovations and technological investments directed to the expansion of the type of business. The research contributed to determine the financial performance of companies adhering to the models, and these were repeated in the processes of purchase and sale, with no intention of use or resale with the retailers present in the Brazilian market, highlighting an alternative between human capital and programs liabilities, accounting, tax and administrative processes for investors or investors.

Keywords: B2B and B2C financial analysis. B2B and B2C models. B2B online retail and B2C.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Interesse em buscas pela internet.....	21
Gráfico 1 – Crescimento com o Retira Rápido nos trimestres de 2018.....	29
Gráfico 2 – Participação do e-commerce nas transações gerais	30
Gráfico 3 – Desempenho da receita operacional líquida entre trimestres	37
Gráfico 4 – Estoques, pagamentos e recebimentos.....	38
Gráfico 5 – Comparativo das melhores e últimas Margens Líquidas	39
Gráfico 6 – Movimentação da Margem Operacional entre trimestres	40
Gráfico 7 – Dívida Líquida entre trimestres	41
Gráfico 8 – Variação ROE entre trimestres	44

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Melhor desempenho de pagamento e recebimento entre trimestres	37
Tabela 2 – Melhor desempenho da receita operacional líquida entre trimestres	37
Tabela 3 – Índices Financeiros de desempenho consolidado	43

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Incidência de impostos em operações Business to Business (B2B)35

Quadro 2 – Incidência de impostos em operações Business to Consumer (B2C) ..35

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

B2B	Business to Business
B2C	Business to Consumer
B ³	Brasil, Bolsa e Balcão
ERP	Enterprise Resource Planning
EUA	Estados Unidos da América
GMV	Gross Merchandise Value
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadoria e Serviços
IFRS	International Financial Reporting Standards
IPO	Initial Public Offering
IPI	Imposto sobre Produtos Industrializados
MVA	Margem de Valor Agregado

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
1.1 OBJETIVOS DO ESTUDO	16
1.1.1 Objetivo Geral	16
1.1.2 Objetivos específicos	16
2 REFERENCIAL TEÓRICO	17
2.1 DIMENSÃO DO MERCADO B2B E B2C NO BRASIL	17
2.2 DESAFIOS E DIFERENÇAS DOS MODELOS DE NEGÓCIO B2B E B2C	18
2.3 BENEFÍCIOS DOS MODELOS NO E-COMMERCE NO BRASIL	19
2.4 VISIBILIDADE, ESTRATÉGIAS E OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS	20
3 METODOLOGIA	24
3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA	24
3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	24
3.3 DELIMITAÇÃO DO ESTUDO	27
4 ANÁLISE E DISCUSSÃO	28
4.1 VANTAGENS E PARTICULARIDADES BUSINESS TO CONSUMER	28
4.2 DESVANTAGENS E PARTICULARIDADES BUSINESS TO CONSUMER	31
4.3 VANTAGENS E PARTICULARIDADES BUSINESS TO BUSINESS	31
4.4 DESVANTAGENS E PARTICULARIDADES BUSINESS TO BUSINESS	33
4.5 COMPARABILIDADE TRIBUTÁRIA ENTRE B2B E B2C	33
5 ANÁLISE FINANCEIRA	36
5.1 ÍNDICES FINANCEIROS	36
5.2 PERFORMANCE RECENTE	42
5.3 CONFRONTO ENTRE ANÁLISES VERTICAIS E HORIZONTAIS	44
6 CONCLUSÕES	47
7 REFERÊNCIA	50

1. INTRODUÇÃO

Para obtenção de vendas em um mercado que funciona todos os dias e nunca fecha, as empresas estão aderindo a modelos de negócios online que produzam bons resultados gerados por alto volume de vendas, lucro e valor de mercado atrativo, conforme explica com o *Business to Consumer* (B2C) com operações para atender o consumidor final, contribuindo para o desenvolvimento do *Business to Business* (B2B) que tem como realizar transações entre empresas (OLIVETTE, 2015). Nos últimos anos, o comércio eletrônico tornou-se uma ferramenta importante para a gestão de pequenos e grandes negócios, na transação entre fornecedores e, principalmente, na venda direta de produtos a clientes finais de forma crescente (GWOZDZ et al., 2014).

O *e-commerce* se mostra uma ferramenta útil, tanto para empresas quanto consumidores e está sendo explorado em modalidades que beneficiam milhões de usuários presentes na internet. As entidades se adaptaram aos processos sistematizados do século, e aprimoraram o alcance aos clientes ou futuros, através de algoritmos de recomendação, no qual alinha os interesses do operador de um aparelho com acesso à web, diretamente com os produtos ofertados por empresas de varejo ou serviços. Os efeitos da tecnologia refletem na forma como o comércio acontece, duas modalidades de negócio ganham destaque, sendo a *Business to Business* (B2B) e a *Business to Consumer* (B2C).

A forma como a tecnologia participa da vida de pessoas físicas e jurídicas, causam impactos não só no entretenimento, mas também no mundo dos negócios, com sistemas de Tecnologia da Informação utilizados por várias empresas que enxergam oportunidade de investimento, modelos de negócios ganham notoriedade (SOUZA E BREMGARTNER, 2016). A tecnologia pode ser uma aliada estrategista para conquistar clientes através do comércio eletrônico, há duas maneiras de descobrir o que atrai o cliente, a primeira trata-se de aplicação de formulário e a segunda se refere ao uso de algoritmo, responsável por analisar as informações e ações do usuário no site (SOUSA, 2018).

A proposta do modelo *Business to Business* (B2B) é fornecer uma sistemática que possibilite as empresas negociarem entre si, através de compras e vendas, trazendo consigo particularidades para aceitação, formando assim um grupo seletivo de usuários nesse formato. O comércio de produtos e serviços feitos apenas para

atender empresas (BRAGA, 2011). Em contrapartida o *Business to Consumer* (B2C) se caracteriza com o perfil aberto ao público, as vendas ocorrem entre empresas e consumidores finais, possuindo distinções entre os modelos (MENDES, 2011).

O B2C passa por um processo de crescimento de vendas, que possuem ligações com o também desenvolvimento de logística, marketing, pagamento e serviços, transformando a relação entre consumidores finais e empresas. (PEREIRA E PRADO, 2009). Existe uma relação promissora entre empresas e clientes no *Business to Consumer* (B2C), no qual resultam em fluxos de vendas favoráveis ao desenvolvimento da empresa, tendo como fator determinante o estoque reduzido, capaz de atender a demanda e proporcionar bom retorno financeiro (SANTO, 2014).

O *Business to Business* (B2B) é definido como organizacional por envolver empresas e seus setores, relativos aos procedimentos que acontecem entre o interesse do cliente e a conclusão da compra, sendo contrário ao *Business to Consumer* (B2C) que atende o consumidor final, onde sua finalização depende da necessidade (RODRIGUES, 2012). Estrategicamente, o B2B e o B2C são inovações capazes de promover exploração e aumento do mercado, por apresentarem no total, custos mais baixos se comparados com lojas físicas, resultando em maior lucratividade para empresários (SOUZA E BREMGARTNER, 2016).

O uso de modelos de negócio atrelados ao *e-commerce* e empresas do segmento de varejo, possuem perspectivas de desenvolvimento, o *Business to Business* (B2B) possui uma previsão de crescimento em 2019 nos EUA, com vendas em torno de US\$ 1,1 trilhão (FORRESTER RESEARCH, 2018).

No Brasil a estrutura *Business to Business* (B2B) e *Business to Consumer* (B2C) está sendo utilizada de forma discreta se comparada aos Estados Unidos, isso ocorre graças ao receio que os empresários brasileiros sentem em adentrar no mercado competitivo, no qual podem ficar desatualizados caso não se adequem (NEVES, 2018). São modelos de negócio em plataforma eletrônica com alto grau de competitividade, podendo acontecer entre redes privadas e públicas. Um dos principais pontos a serem explorados é a velocidade e a eficiência em seus processos, tendo como fator determinante de resultados, a logística e a ausência de um grande volume de estoque armazenado bom longo período de tempo no comércio eletrônico.

Apesar da distinção entre canais, o *e-commerce* não se restringe a modelos, prova disso é que 49% dos compradores da *Business to Business* (B2B) também

utilizaram o canal *Business to Consumer* (B2C) para realizar transações, causando volume financeiro, foi descoberto 74% interessados em um serviço que atenda suas necessidades de compra (WITT, 2017, apud THOUGH LEADERSHIP PAPER, 2014).

Os principais interessados no desenvolvimento dos modelos de negócio *Business to Business* (B2B) e *Business to Consumer* (B2C) no segmento de varejo dedicado a alta tecnologia, são os investidores, no qual necessitam de informação para tomada de decisões acerca de aderência ao mercado que está presente no comércio eletrônico brasileiro. Tal estudo, pode refletir em lucro ou prejuízo conforme a exploração das vantagens e desvantagens dos modelos de negócio escolhidos, sendo o foco principal para crescimento financeiro de um investimento, de modo que um estudo aprofundado poderá fornecer maior segurança, conhecimento aliado a teoria e testes, a fim de fornecer dados que possam servir como base de investidores, na aplicação de recursos, seja em *Business to Business* (B2B) ou *Business to Consumer* (B2C).

Apenas os resultados financeiros demonstrados nos estudos brasileiros, não são suficientes para fornecer uma compreensão completa sobre o funcionamento dos modelos, com detalhes individuais sobre transações não explicitadas em relação ao Brasil, onde as estratégias de vendas são novas, e envolvem clientes fiéis, diferenciação de mercado além de custos menores (GWOZDZ et.al, 2014).

A atuação dos modelos por meio de comércio eletrônico está em um momento de crescimento no Brasil, foi constatado que das 75% das empresas *Business to Business* (B2B) entrevistadas, 71% acredita na agilidade que o processo de compra de fornecedores gera se ocorrido por plataformas on-line (GWOZDZ et al., 2014). De outro lado existe empresas faturando alto com vendas na *Business to Consumer* (B2C) no Brasil, o grupo B2W lidera o Ranking de 50 empresas que mais venderam em 2017, com 8,7 bilhões em 2017 (SBVC, 2018).

O *E-commerce* tornou-se uma ferramenta essencial para compras em todo o mundo, diante disso os modelos (B2B) e (B2C) são usados sem pausa por pessoas físicas e jurídicas, com facilidade de acesso a buscas por informação na internet e transações ocorrendo a todo momento, com isso surge o problema, a necessidade de desmistificar na visão econômica e financeira, empresas que adotam um modelo de negócio em larga escala, com fontes de recursos para investimento disponíveis, tendo como fator primordial um aprofundamento sobre as vantagens e desvantagens

existentes na aplicação de estratégias pertencentes a cada modalidade, moldadas para o setor de alta tecnologia operando no comércio eletrônico, dedicado a vendas com particularidades que dependem do modelo que está sendo utilizado, deseja-se servir como orientação para investidores, sobre dois dos fluxos mais promissores do século, e suas operações em terras brasileiras.

Existem poucos estudos científicos em relação ao tema tratado, do ponto de vista contábil-financeiro, tendo a Forrester Research como única pesquisadora a nível científico sobre o tema, com origem americana, no qual produziu estudos com a escassez de dados financeiros e como reagem a eventos propostos, resultando em um ambiente próspero, mas pouco explorado por investidores brasileiros desinformados, mesmo com pesquisas apontando um desenvolvimento considerável para quem opera no comércio eletrônico envolvendo as modalidades listadas (BONIFÁCIO, 2018).

Diante da carência de análise financeira sobre modelos de negócio utilizados em mercado online, formula-se um problema: Quais são as vantagens e desvantagens dos modelos *Business to Business* (B2B) e *Business to Consumer* (B2C) na plataforma de *e-commerce* em território brasileiro?

Graças a grande expressividade dos modelos de negócios citados anteriormente, o presente estudo visa proporcionar uma listagem ampla sobre as vantagens e desvantagens de cada modelo de negócio, dedicado a alta tecnologia, contribuindo em forma de referência para tomadas de decisões de investidores, caso um dos planos ou os dois sejam adotados, possibilitando a aplicação de capital de forma consciente e dando condições para enfrentar os desafios com uma base sólida.

Com a premissa de ofertar um direcionamento do ponto de vista financeiro e econômico, o estudo possibilita coleta de informações, em forma de conhecimento através observações das variações financeiras e adaptações a nível de rentabilidade das empresas que aplicam *Business to Business* (B2B) e *Business to Consumer* (B2C) abrangendo o setor de alta tecnologia, no segmento Novo Mercado, listadas na bolsa de valores do Brasil, e assim disponibilizar conteúdo informativo do ponto de vista de análise de dados financeiros disponíveis, com a expectativa de orientar detentores de capital aplicável.

1.1 OBJETIVOS DO ESTUDO

1.1.1 Objetivo Geral

Analisar as vantagens e desvantagens de empresas de capital aberto do segmento de varejo da Bolsa, Brasil, Balcão (B³) em adotar os modelos de negócios *Business to Business* (B2B) e *Business to Consumer* (B2C).

1.1.2 Objetivos Específicos

- a) Descrever os modelos de negócio *Business to Business* (B2B) e *Business to Consumer* (B2C) no Brasil.
- b) Avaliar o desempenho financeiro do segmento varejo no *e-commerce* dos modelos B2B e B2C.
- c) Comparar as vantagens e desvantagens dos modelos B2B e B2C.
- d) Explicitar como ocorre a tributação sobre os produtos B2B e B2C.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

2.1 DIMENSÃO DO MERCADO B2B E B2C

A relação entre consumidor final e empresas do modelo, são evidenciadas na quantidade de pessoas que acessam os sites das empresas, seja em forma de visita ou efetuando compras, suportando milhares de pessoas executando a mesma tarefa ao mesmo tempo, inúmeras transações em questão de segundos em rede é rotineiro, sem barreiras geográficas e interrupções. As melhores informações produzidas sobre o tema é retirada dos EUA através da Forrester Research, pois são mais completas, pelo fato do país ter um mercado mais movimentado que o Brasil nesse setor (BONIFÁCIO, 2018).

Modelos de negócio criteriosamente alinhados com o tipo de atividade desenvolvido pela empresa, respeitando suas particularidades e o modo de abordagem ao cliente, resulta em uma logística potencializada, refletindo na qualidade do serviço prestado, e conseqüentemente em um fator comum na *Business to Business* e anormal na *Business to Consumer*, a fidelização.

O B2B como modelo de negócio pode aprimorar a logística, de forma que as políticas de compras alinhadas com o mercado e o nicho da organização, se tornam mais eficazes, atendendo a demanda de clientes com o volume de produtos disponíveis, necessários para uma boa experiência entre as empresas (SANTOS, 2016). No formato *Business to Business* (B2B) existe a ausência de um grande volume de estoque, devido ao fato de possuir um controle específico para cada cliente (pessoa jurídica), as transações são planejadas e firmadas antecipadamente, criando um espaço suscetível a adaptações caso a demanda aumente ou diminui em dado período.

Com a adequação a novos métodos de vendas no comércio eletrônico, surgem novos desafios, a concorrência. A competitividade se faz presente, propondo adequação, planejamento e planos de ação em busca de efeitos positivos para obter fidelização de clientes, volume de vendas e resultado favorável. O grande propósito de qualquer empresa operando no comércio eletrônico é uso dos recursos da melhor forma possível, evitando desperdícios e utilizando apenas o necessário para gerar lucro e agregar valor, para isso de forma planejada, os sistemas tecnológicos são

aproveitados. No segmento de varejo de alta tecnologia, as participações das vendas online em empresas são provenientes da Fast Shop (40%), seguidas da Magazine Luiza (24%), Colombo (23%), Novo Mundo (15%) e Via Varejo (13%) (SBVC, 2018).

2.2 DESAFIOS E DIFERENÇAS DOS MODELOS DE NEGÓCIO B2B E B2C.

Schwartz (2000) afirma que a competição no mercado produz qualidade alta, associada a preços que tendem a baixar, com distribuição e tempo de transação mais eficiente, economizando tempo, refletidos no produto ou serviço. Uma vantagem de ter um modelo *Business to Business* em atividade é a redução de custos ligada diretamente a uma eficiente utilização dos recursos disponíveis, graças ao giro de estoque, as empresas podem atender cada cliente de forma diferenciada, proporcionando vendas e um processo adequado (LIMA, 2012).

Os ganhos com o *e-commerce* B2B vão desde a redução de custos, com a impressão de catálogos e materiais promocionais, por exemplo, até a eficiência operacional, com a padronização de processos, informações em tempo real, tempo de processamento de captação de pedidos, integração com ERP e sistema de gestão, além de inúmeros outros benefícios (BARROS, 2018). A realidade da B2B é bem diferente da B2C, conforme defendido por Rodrigues (2012), o modelo *Business to Business* possui menos clientes e maior volume por compra realizada com estreito relacionamento com fornecedores.

O que torna o B2B vantajoso é a otimização de tempo alinhada com a extinção dos gargalos de comunicação entre cliente e fornecedor, melhorando o fluxo de informações geradas (SOUZA e BREMGARTNER, 2016). Outra vantagem está associada as vendas realizadas, uma operação feita pelo *e-commerce* B2B, elimina conflitos de interesses entre representantes de vendas e empresas, no qual ambos buscam maximização de lucros, sofrendo influência na qualidade do serviço, no processo de fidelização e satisfação do cliente.

Graças ao público alvo da B2B, as formas e condições de pagamento são diferenciadas, com crédito ampliado, flexibilização de pagamentos com e sem juros, política de descontos aplicados de acordo com o volume da empresa envolvida, além de um atendimento personalizado diante de um grupo seleto de participantes com tabelas de preço que variam de cliente para cliente.

Sobre a ótica do cliente, o imposto sofre alteração na plataforma B2B, de forma que caso a aquisição seja para comercialização, a tributação incide de maneira diferente do que se fosse utilizada para uso e consumo, já na B2C o imposto é referente a cidade de origem. Para isso a tecnologia de informação da empresa deve estar de prontidão para prestar devida assistência, com o objetivo de garantir um correto cálculo do site, no momento de realização de pedidos, servindo de apoio.

Conforme os modelos são aperfeiçoados para atender o fisco, outro mecanismo de geração de moeda é adaptado, é o caso do Marketing digital, que possui papel fundamental no desenvolvimento e aprimoramento do *E-commerce*, com o uso das redes sociais como ferramenta de relacionamento tem sido aproveitado, influenciando o comportamento e a opinião das pessoas no momento de compra (BALDESSAR E BALDESSAR, 2011).

2.3 BENEFÍCIOS DOS MODELOS NO *E-COMMERCE* NO BRASIL

A utilização das plataformas de B2B e B2C no *e-commerce* produzem agilidade e flexibilidade resultando em diminuição de custos e desenvolvimento do negócio, com clientes fiéis diante da demanda (LIMA, 2012). Além disso, o aumento no faturamento de vendas vem acontecendo ao decorrer dos anos, acompanhado de uma distribuição e um serviço melhor prestado ao cliente, atingindo a marca de bilhões movimentados entre o período de 2001 e 2009 apenas no setor B2C (OLIVEIRA, 2009).

O B2B se beneficia mais dos canais digitais de Marketing das redes sociais que o B2C, graças ao poder de convencimento ao seu público restrito, que é mais fácil atrair do que vários gostos por impulso, com papel estratégico e dedicado a comunicação entre empresas interessadas no comércio (BALDESSAR, 2011). O B2C proporciona vantagens para o consumidor quando se trata de comodidade, maior variedade de produtos ofertados, rapidez e alcance maior ao cliente, sem fronteiras geográficas (SOUZA E BREMGARTNER, 2016).

O B2C no Brasil opera sob a ótica de duas perspectivas, a primeira se resume a empresas que somente existem no comércio eletrônico, e a segunda são empresas que possuem lojas físicas, mas perceberam oportunidade de negócio e expandiram para o meio virtual, é o caso da Americanas e da Submarino.com por exemplo (OLIVEIRA, 2019). Empresas atuando no comércio eletrônico produzem redução de

custos e ganho de eficiência com deslocamentos e equipe comercial (BONIFÁCIO, 2018). O cliente *Business to Business* tem uma frequência de compra, volume e fidelização maiores, dando condições para empresas adotarem estratégias que supram a necessidade de personalização para mantê-lo na carteira de compradores.

O crescimento do ticket médio atrelado as vendas do B2B, pode acontecer através do Web merchandising, os consumidores são expostos a produtos que não sabiam da existência (CHAUSSARD, 2018). O comércio eletrônico *Business to Business* (B2B) busca a reativação, aumento e relacionamento com clientes, facilita o reabastecimento do estoque, direciona clientes de acordo com seu Retorno sobre Investimento, interagindo de forma mais eficiente (BONIFÁCIO, 2018).

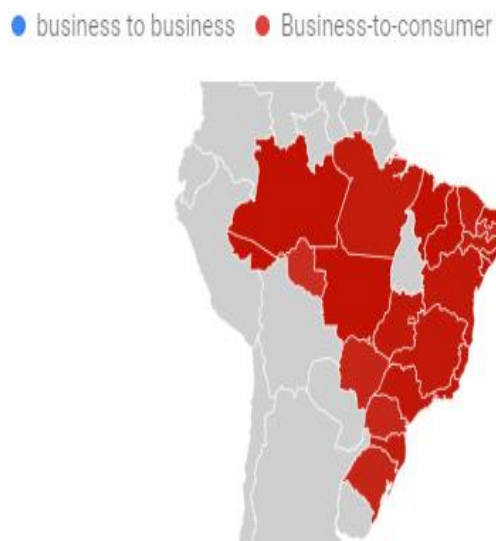
Em ambiente de competitividade, a busca por uma solução que resulte em menor custo associado a maior retorno sobre o investimento, a solução é não ignorar a evolução do mercado, com a adoção do *e-commerce*, sendo fator decisivo até para compras em lojas físicas, pois o cliente pesquisa online antes de sair de casa, especialmente quando há urgência no recebimento do produto. Diante de um crescimento da economia e aumento da demanda criada pelo consumidor na internet, o aumento da competitividade se faz presente, com informações disponíveis para realização de comparações de preços e produtos (GWOZDZ et al., 2014).

2.4 VISIBILIDADE, ESTRATÉGIAS E OBRIGAÇÕES TRIBUTÁRIAS.

Apesar do *Business to Business* (B2B) ter boas retrospectivas em relação ao nível de faturamento sobre as vendas, em território brasileiro ainda é pouco explorado, o interesse maior por informações ainda é o *Business to Consumer* (B2C) demonstrado em vermelho, tendo apenas uma região com predominância em B2B a nível de pesquisa na internet, enquanto nos EUA o volume financeiro para o modelo possui previsões otimistas para os próximos anos, servindo de exemplo para o Brasil.

Os cenários ilustrados a seguir na Figura 1, evidencia a importância movimentada através dos canais de *e-commerce* B2B e B2C sob dois horizontes, brasileiro e americano, sendo necessário compreender a dimensão do mercado dentro da internet.

Figura 1 – Interesse em buscas pela internet no Brasil



Fonte: Google Trends, Jan/2019

O volume de vendas, a redução dos custos com manutenção e o atendimento sem fronteiras proporcionada pelo *e-commerce* brasileiro, servem para os dois modelos, transformando recursos investidos em retorno sobre o investimento alto, com avanços ao passar dos anos. Um dos pontos que diferencia a aplicação em território brasileiro dos EUA, é o fator tributação, com modelos que são totalmente diferentes nesse quesito, é necessária atenção redobrada tanto de clientes, quanto empresários proprietários de empresas aderentes. Em formato online, os preços definidos por produto não sofrem alterações, o cliente apenas pode escolher a modalidade de frete, eliminando assim diminuição no ROI (CHAUSSARD, 2018).

Guimarães (2018) relata a necessidade de um preparo específico da plataforma de comércio eletrônico, a fim de calcular as substituições tributárias de ICMS, IPI e MVA de forma automática. Em relação aos impostos cobrados nas operações B2C, não há variação flutuante em ICMS, IPI E MVA como ocorre na B2B, o consumidor final sofre a incidência da origem sem alterações, sem chances de mudanças, podendo haver descontos conforme perfil do cliente e demanda.

De fato, os impostos não devem nunca ser negligenciados em ambiente online, e em ambiente B2B a substituição tributária sofre mudanças, tornando mais barato em alguns casos (CHAUSSARD, 2018). Uma equipe de TI bem treinada, com

profissionais da área contábil, são capazes de fornecer uma experiência ágil para o cliente, correta e com as devidas informações aplicadas na plataforma online, obter um ROI alto e uma boa carteira de clientes ativa.

A movimentação financeira provocada por empresas aderentes do *e-commerce* é consideravelmente alta, há uma lista composta de 50 maiores empresas na plataforma online, sendo 12 de capital aberto no qual demonstraram um alcance de R\$ 24,16 bilhões em 2017, materializando 66,74% do faturamento da top 50, e 50,64% a nível comércio eletrônico brasileiro. O capital aberto tem premissa de sucesso online, graças ao fluxo financeiro, apresentando maior lucratividade (SBVC, 2018).

A abertura de capital teve influência da necessidade de investimentos, nos setores de logística e marketing, conforme o crescimento das transações fossem acontecendo (SBVC, 2018). Diante das adaptações a novos investidores, a governança corporativa ganha força e se torna primordial para estabelecer a confiança, entre novos recursos financeiros, ampliando ainda mais o mercado online brasileiro. A governança cresceu 50% dentre as 50 maiores empresas de *e-commerce* brasileiro, com 62% de presença em ambiente corporativo (SBVC, 2018).

Com o propósito de controlar o fluxo de informações entre as transações do comércio eletrônico para atrair novos investidores e melhorar o desempenho, preservando o interesse da organização de modo que integre o funcionamento dos processos, aos interesses de todos os níveis das organizações de *e-commerce* B2B, tem sido usado sistemas ERP (NUNES E NETO, 2015).

A logística ganha ênfase e toma notoriedade com a abertura de capital, sendo assim uma desvantagem para o mercado B2C online, graças ao difícil controle entre compras e estoque, associadas a tempo entre venda e entrega de produtos. No B2B isso é controlado de forma mais eficiente, graças a periodicidade e volume serem diferentes, com foco no mercado de tecnologia. No varejo virtual B2C, os custos com a logística não apresentam grandes diferenças se comparados com as lojas físicas, graças a necessidade de estocagem, assistência com devolução (LORANDI E BORNIA, 2007).

Dentro do segmento *Business to Business* (B2C) ainda há especificidades como a adoção de marketplaces, que tem sido uma vantagem a ser considerada no volume de vendas, contribuindo para redução de custos com armazenagens, nas empresas aderentes. O crescimento da Magazine Luiza, Via Varejo e B2W no e-

commerce, tem total influência dos marketplaces adotados, e o setor de varejo citado apresentou uma alta de 21,9% em faturamento (INFOMONEY, 2018).

Em meio a uma boa posição no B2C do *e-commerce*, houveram flutuações que ocasionaram quedas discretas de 1,1% nas lojas físicas em relação ao ano de 2017, envolvendo vendas diretas. Os indícios de que a era de compras com comodidade, com opções de pesquisas mais amplas, se faz notório em terras brasileiras, sendo o B2C o grande ponto (INFOMONEY, 2018).

O segmento de alta tecnologia no Brasil está em crescimento, as empresas que vendem equipamentos faturaram 19,5 bilhões de dólares, o que torna o cenário propenso a novas perspectivas futuras positivas nas plataformas online, figurando a nona posição do Ranking mundial de vendas do segmento. A linha tênue entre B2B e B2C se mostra essencial, e ultrapassa interesses individuais, atingindo investidores e economia nacional (GOMES, apud IDC, 2018).

3. METODOLOGIA

3.1 TIPOLOGIA DE PESQUISA

Em relação ao objetivo, foi realizada uma pesquisa descritiva, devido a necessidade de retratar os resultados aferidos pelos modelos *Business to Business* e *Business to Consumer* pertencentes ao segmento de alta tecnologia atuando no *e-commerce*, considerando os requisitos mínimos de aderência, movimentação, vantagens, desvantagens, diferenciação e efeito diante do fluxo de mercado, nas demonstrações financeiras disponibilizadas.

Sobre os procedimentos teóricos, foi feita uma pesquisa bibliográfica com o intuito de utilizar fontes explicativas de artigos, livros e anais de congressos. Também foi realizada uma pesquisa documental com o uso de artigos publicados sem método analítico em sites. Quanto à forma, foi feito um estudo de caso, para atender à necessidade em elencar as vantagens e desvantagens de modelos B2B e B2C do ramo de alta tecnologia no Brasil, fornecendo informações financeiras de desempenho.

3.2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O desdobramento do trabalho científico ocorreu através de análise de conteúdo de artigos anteriores, os quais trataram de relatar todo o fluxo financeiro e econômico de empresas aderentes dos modelos de negócio B2B e B2C no *e-commerce*, que atuam no mercado brasileiro com ênfase nas vantagens e desvantagens delimitadas. A análise, desenvolvimento e descrição tiveram como fonte dados publicados das empresas aderentes aos formatos B2B e B2C em artigos publicados em periódicos, via pesquisa portal CAPES e Google Acadêmico. Para verificação do fluxo de informações contábeis, as empresas delimitadas no presente estudo estão presentes na bolsa de valores do Brasil, e foram consultadas a disponibilização útil para determinação de desempenho financeiro, através das demonstrações financeiras.

Para também obtenção de um estudo comparativo e qualitativo, foram utilizados relatórios anuais disponibilizados pelas empresas estudadas em site oficial,

elaboradas por cada sociedade anônima, a fim de elencar com maior conteúdo, suas particularidades e efeitos no mercado que atuam.

Sobre os mecanismos para obter resultados no presente trabalho, foram usados indicadores financeiros de liquidez, com o propósito de auferir o cumprimento das obrigações adquiridas nos modelos de negócio, relacionado com o estoque. Com o intuito de comparar o fluxo de entradas e saídas de mercadorias no estoque, atreladas ao desempenho financeiro, logística e giro, diante de características distintas entre os modelos de negócio, será feito o cálculo da Liquidez Seca de acordo com Equação abaixo:

$$\text{Liquidez Seca} = \frac{\text{Ativo Circulante} - \text{Estoques} - \text{Despesas Antecipadas}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Com relação as dívidas de curto prazo, será avaliado a disponibilidade de conversíveis e dinheiro em caso de necessidade pagamento, por meio da Liquidez Corrente de acordo com equação abaixo:

$$\text{Liquidez Corrente} = \frac{\text{Ativo Circulante}}{\text{Passivo Circulante}}$$

Em relação ao endividamento, foi avaliado a posição do capital próprio sobre o capital de terceiros, para informar o nível de dependência dos recursos, por meio da equação abaixo:

$$\text{Quociente de participação de terceiros} = \frac{\text{Passivo Total}}{\text{Patrimônio Líquido}}$$

Para analisar a rentabilidade sobre o volume de vendas *Business to Business* (B2B) e *Business to Consumer* (B2C), será utilizado o indicador de lucratividade (rentabilidade) das vendas, por meio do cálculo da margem operacional e margem líquida, no qual o cálculo é determinado conforme Equações abaixo:

$$\text{Margem Operacional (MO)} = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Vendas Líquidas}}$$

$$\text{Margem Líquida (ML)} = \frac{\text{Lucro Líquido}}{\text{Vendas Líquidas}}$$

O relacionamento entre as vendas e os ativos das empresas serão evidenciadas através do cálculo do giro do ativo, correspondendo a um índice de eficiência no uso dos ativos dado pela equação abaixo:

$$\text{Giro do ativo total} = \frac{\text{Vendas}}{\text{Ativo Médio}}$$

A fim de avaliar o resultado do investimento sobre os recursos provenientes dos acionistas e credores dos modelos de negócio, a apuração será feita através do ROI (Retorno sobre o Investimento), no qual os dados serão coletados dos balanços patrimoniais, no que se refere ao Lucro operacional e o investimento. O cálculo do ROI é dado por meio da equação abaixo:

$$\text{Retorno sobre o Investimento} = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Investimento Médio}}$$

Para identificar o grau de eficiência das vendas relacionadas ao ativo, de modo que revele a quantidade de vezes que as transações foram capazes de cobrir o ativo, será calculado o ROE (Retorno sobre o ativo), representado pela equação abaixo

$$\text{Retorno sobre o ativo (ROE)} = \text{Margem Operacional} \times \text{Giro do ativo total}$$

Será feita análise horizontal e vertical, para averiguar o desenvolvimento financeiro nos períodos, identificando a participação dos indicadores com os resultados, demonstrado nas fórmulas das equações abaixo:

$$\text{Análise Horizontal} = \frac{\text{Valor Atual}}{\text{Valor período base}} - 1 \times 100$$

$$\text{Análise Vertical} = \frac{\text{Conta (Grupo de Contas)}}{\text{Ativo Total (ou Passivo Total)}} \times 100$$

Para extrair informações aprofundadas, será utilizado o Software Económica, na qual produzirá dados estatísticos, correlatos, descritivos e comparativos das informações financeiras publicadas pelas companhias de capital aberto, listadas no presente estudo.

3.3 Delimitação do estudo

O presente estudo se restringe ao segmento de varejo de alta tecnologia dos modelos de negócio *Business to Business* (B2B) e *Business to Consumer* (B2C), relativo as demonstrações financeiras, desempenho e mutações com o passar dos anos, podendo ser usado a carácter informativo para interessados em investimentos em tais áreas, em território brasileiro.

As empresas foram consideradas aptas para o segmento de Novo Mercado na bolsa de valores brasileira (B3), por razão de seguirem os padrões internacionais de contabilidade *IFRS*, cumprindo exigências da *lei 6.404/76*, além da existência da Governança Corporativa, com a ocorrência da divulgação das demonstrações contábeis exigíveis: Balanço Patrimonial, Demonstração dos Lucros ou Prejuízos Acumulados, Demonstração do Resultado do Exercício, Demonstração do Fluxo de Caixa e Demonstração do Valor Adicionado, no qual também passam pela observação das normas expedidas pela Comissão de Valores Mobiliários, além da auditoria requerida.

As empresas estudadas estão listadas na bolsa de valores do Brasil, no segmento Novo Mercado, e pertencem ao setor de varejo para B2C e B2B, ambos negociam no comércio de alta tecnologia, através do *e-commerce*. As empresas são: B2W (Americanas, Submarino e Shoptime), Via Varejo (Casas Bahia, Ponto Frio e Bartira), e Magazine Luiza.

4. ANÁLISE E DISCUSSÃO SOBRE OS RELATÓRIOS DIVULGADOS PELAS EMPRESAS

4.1 VANTAGENS E PARTICULARIDADES *BUSINESS TO CONSUMERS* (B2C) APRESENTADAS NOS RELEASES DAS EMPRESAS ESTUDADAS

O modelo *Business to Consumer* (B2C) implantado na Via Varejo, B2W e Magazine Luiza em ambiente *e-commerce* de origem brasileira, incorpora parceiros ao seu modelo de negócio, como forma de expansão de vendas e resultados atrativos para possíveis novos investidores. Na prática, os novos aliados no processo de vendas, se apresentam no formato de Marketplace, na forma de lojistas parceiros que usam o site da empresa, para vender seus produtos mediante a percentagens sobre o volume de vendas realizadas, devidas ao detentor dos sites.

Os parceiros da Via Varejo podem utilizar além da plataforma online, na oferta de produtos, toda a infraestrutura logística da empresa, em meio a utilização sistemas HUB, como forma de integrar as plataformas de comércio eletrônico e os lojistas parceiros, de forma que possa ser utilizado para realizar cadastros, configuração de vendas e administração de volume. Todo o fluxo pode ser medido através do Gross Merchandise Value (GMV), tratando-se do montante em reais advindos das transações no site, abrangendo o Marketplace, ocasionando lucratividade.

O grande diferencial entre concorrentes, é o sistema BackOffice das empresas, sendo o suporte para acompanhamento de equipes, métricas, armazenamento de dados e interpretações em tempo hábil para que gestores e empresários possam tomar decisões, com atualizações em tempo real. Esse é o principal ponto no qual não deve ser negligenciado, pois reflete diretamente na qualidade do produto ofertado, pelo varejista do setor de alta tecnologia, com custos reduzidos e agilidade nos processos de compra e venda, integrados ao TI.

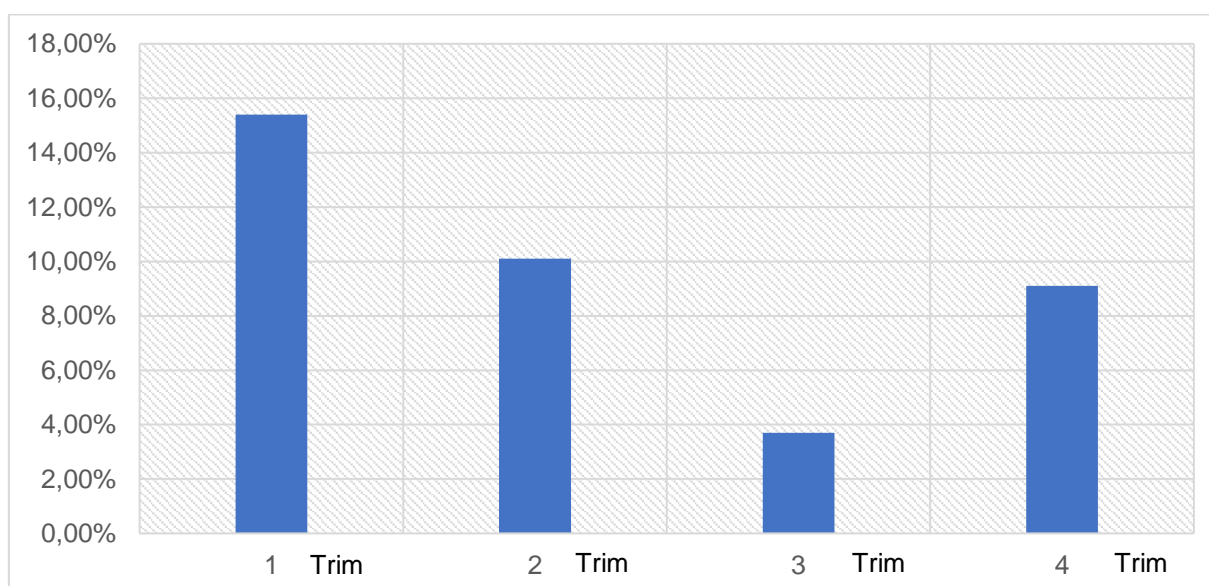
Os negócios de B2C que a Via Varejo e Magazine Luiza, implantaram, denominado “retira rápido”, tem como objetivo atrair clientes que não estão habituados a compra em ambiente online ou preferem realizar compras em lojas físicas, de modo que a compra é realizada no site e pode ser retirada pelo consumidor final em questão de horas, após a confirmação de pagamento, em uma loja física próxima. Esse mecanismo evita a perda de clientes para o concorrente, caso haja a falta do produto

desejado no ambiente físico. No caso da B2W, existe o “Pegue na loja”, com o mesmo propósito, mas com apenas uma diferença, o custo para o cliente pode ser aumentado. Essa modalidade faz parte da integração dos canais de lojas físicas e online, permitindo um avanço em transações com consumidores finais, com resultados expressivos positivamente.

A Via Varejo disponibilizou os dados referentes aos impactos provenientes da aplicação do Retira Rápido, com um comparativo entre trimestres de 2017 a 2018, com crescimento em todos os períodos, reforçando a importância e interligação entre lojas físicas e online. Cada barra no gráfico representa um trimestre, e sua percentagem de crescimento entre os anos, conforme avançava o período de 3 em 3 meses. No mesmo período, foi divulgado os valores referentes a receita líquida de vendas online, realizadas também entre trimestres de 2017 a 2018, com desenvolvimento acentuado, e progressivo, composto na apresentação de resultados, no portal de relação com investidores da Via Varejo. A B2W e a Magazine Luiza não disponibilizaram dados referentes as receitas provenientes do método “Retira Rápido”, mas reforçam a importância.

O gráfico 1 representa o crescimento da Receita Líquida de vendas online da Via Varejo, através da ferramenta “Retira Rápido”, demonstrando o aperfeiçoamento ao decorrer dos trimestres do ano vigente de 2018, com particularidades exponenciais a serem observadas, e evidenciadas pela Via Varejo.

Gráfico 1 – Crescimento com o uso do Retira Rápido nos trimestres de 2018

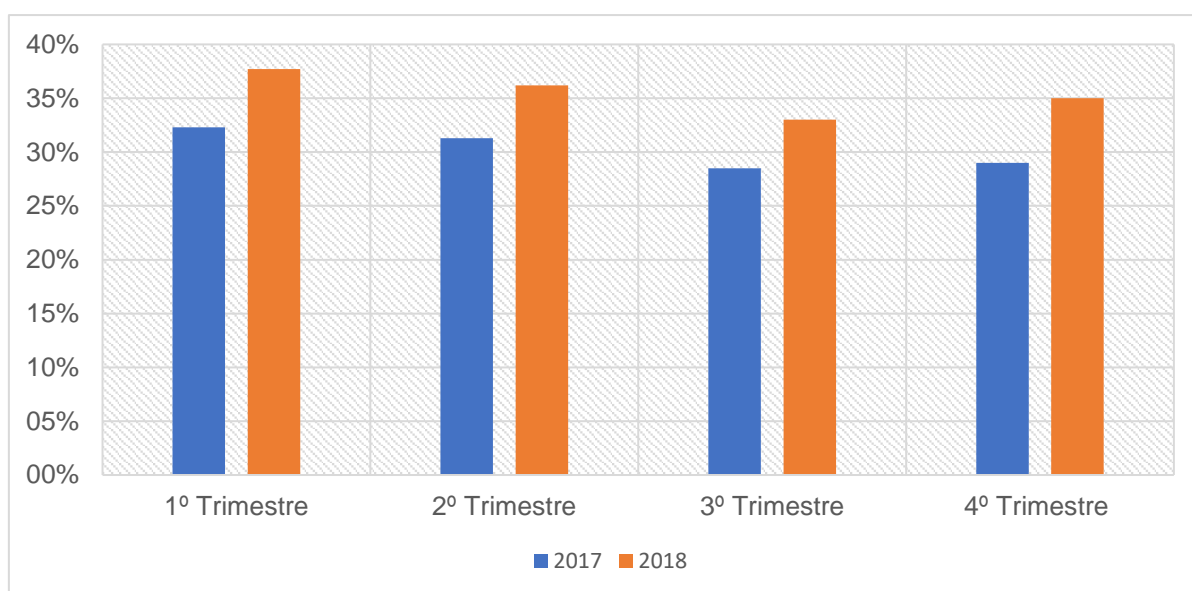


Fonte: Apresentação de resultados, Via Varejo, 2018

A Magazine Luiza divulgou a participação referente as transações realizadas no *e-commerce*, incluindo os Marketplaces, com crescimento em receita se comparado os trimestres de 2017 e 2018, com um destaque para o desenvolvimento de 57% das vendas pelo site, responsáveis por 38% de todas as vendas da companhia no 4º trimestre de 2018. O gráfico abaixo demonstra o crescimento entre os anos. As operações feitas através do *e-commerce* crescem, mas em passos lentos.

O gráfico 2 representa o crescimento na participação do comércio eletrônico da Magazine Luiza, em relação as suas transações totais, entre os trimestres de 2017 e 2018, evidenciando aumento de receitas provenientes do seu site.

Gráfico 2 – Participação do e-commerce nas transações gerais



Fonte: Apresentação de resultados, Magazine Luiza, 2018.

No Brasil as vendas no comércio eletrônico ainda estão baixas se comparadas com o desempenho das lojas físicas, como apresentado pela Via Varejo, o que torna a ferramenta “retira rápido” uma estratégia, visto que numa loja física o produto pode estar em falta, mas através do site pode ser encontrado e retirado em outra loja física por exemplo. As compras são realizadas diretamente com fornecedores ou transacionadas com parceiros lojistas, em contrapartida, as vendas para consumidores finais que em sua maioria são consideradas realizações por impulso, e no caso da Magazine Luiza, existe uma forte influência de identificadores da base de dados (Big Data), com aumento da taxa de conversão, graças aos e-mails e sms personalizados, enviados para os clientes cadastrados.

4.2 DESVANTAGENS E PARTICULARIDADES *BUSINESS TO CONSUMER*

Para a modalidade *Business to Consumer* (B2C), a baixa fidelização de clientes e volume de vendas tornam-se características a serem levadas em consideração, como pontos negativos. O comportamento do consumidor final é oposto ao esperado de uma pessoa jurídica, graças as necessidades diferenciadas. Para contrapor tal situação, as empresas de varejo no Brasil, atuantes no *e-commerce*, adentraram no mercado para atrair clientes dos dois segmentos, tendo a B2W, Magazine Luiza e Via Varejo optado por realizar as duas operações, abrangendo os dois modelos de negócio, B2B e B2C.

A logística do B2C é mais uma desvantagem para todas as empresas aderentes do segmento de alta tecnologia, pois não há um controle efetivo, graças a previsões na qual podem variar conforme o mercado se comporta, considerando vendas por impulso. Atuar com um modelo no qual o impulso de compras dos clientes, é seu maior ponto a ser explorado, se transforma em possíveis problemas com o estoque e entrega de seus produtos no prazo estipulado com o cliente. Não sendo favorável também o volume de vendas por operação, o que varia muito, pois consumidores finais tendem a realizar compras em menor proporção que pessoas jurídicas, na qual o objetivo é armazenar produtos para posterior venda, e não consumo imediato, ocasionado por estímulos momentâneos.

4.3 VANTAGENS E PARTICULARIDADES *BUSINESS TO BUSINESS* (B2B) APRESENTADAS NOS RELEASES DAS EMPRESAS ESTUDADAS

A venda corporativa através do B2B está interligada com o B2C, principalmente no que se refere a logística e estoque nesse caso específico. De acordo com o perfil de clientes do modelo de negócio, é possível adotar estratégias e aproveitar as centrais de distribuição do *Business to Consumer* (B2C). A B2W, Magazine Luiza e Via Varejo possuem similaridades quanto a essa temática, por razão de adotarem os dois modelos de negócio, o que ocasiona maior fluidez no entendimento sobre os processos e desempenho financeiro.

No *Business to Business* (B2B) a logística é o seu ponto forte, nas mesmas empresas que o *Business to Consumer* (B2C) encontram dificuldades, e atuam com

os dois modelos de negócio ao mesmo tempo. Isso ocorre devido a previsão de demanda e oferta, criadas pelos clientes pessoas jurídicas, tornando o processo mais rápido, e sem custos adicionais como rotina, trazendo como benefícios para clientes, o uso de cartões corporativos e preços mais baixos, e para a empresa maior volume de vendas.

A Via Varejo apresenta 25 centros de distribuição, na qual os lojistas *Sellers* provenientes do Marketplace, utilizam a infraestrutura logística da empresa, com 1035 lojas físicas em 20 estados brasileiros das regiões Sul, Sudeste Norte, Nordeste e Distrito Federal. A Magazine Luiza possui 12 centros de distribuição e 954 lojas, com uma diferença que impacta na logística, diferente dos demais, cada loja se transforma em uma central de atendimento e de distribuição, ocasionando numa agilidade proporcional a satisfação do cliente. A B2W não informou em seu relatório os dados referentes a seus centros de distribuição, e quantidade de lojas no Brasil.

A Magazine Luiza estabelece um contrato de fornecimento de bens com os fornecedores, executando uma contagem digital de estoque para ambos modelos de negócio, em acordo com os planos de ação traçados pela empresa varejista. Tal contrato é firmado num ciclo de 6 meses, e eventualmente em casos especiais em 3 meses. Diferente das demais, a empresa mantém um laboratório com profissionais dedicados a tecnologia, evitando gastos externos com projetos de Startups, com o propósito não só de monitorar, mas de criar novos sistemas que otimizem a cadeia comercial online, e melhore a experiência dos clientes B2B e B2C.

A B2W compra diretamente dos fabricantes, e explicita a responsabilidade com a qualidade dos produtos, sob responsabilidade dos mesmos, não explicita em seu relatório como é feito o planejamento anual sobre o assunto, em contrapartida informa o investimento em aquisições de novos sistemas de gestão, enquanto a Via Varejo não detalha o processo de relação com fornecedores, se limitando apenas a informar com quem negocia.

A empresa B2W demonstra tal informação qualitativa em seus relatórios nomeados releases, disponíveis em site oficial, servindo de acessório para tomada de decisões internas e externas, na figura de investidores e interessados. Para ter acesso ao documento disponível, basta acessá-lo sem necessidade de identificação, por razão de tratar-se de conteúdo público de uma sociedade anônima e estar presente no segmento de alta tecnologia na B3.

4.4 DESVANTAGENS *BUSINESS TO BUSINESS*

Para a prospecção de clientes é necessário seguir um protocolo, composto de uma série de exigências no momento cadastral, demandando tempo. As formas de pagamento são através de cartões corporativos e boleto à vista, não há oportunidade para negociação via comércio eletrônico, pois os preços são pré-determinados e alinhados de acordo com o perfil do cliente e sua recorrência em compras e pagamentos, isso acontece graças ao uso da Big Data associado ao uso da Application Programming Interface (API), monitorado pelo T.I da empresa.

Há uma possibilidade que pode gerar problemas se não for controlado, em ambiente *Business to Business* (B2B), diante do grande volume de vendas, a existência da ciência em relação a desproporção que a oferta pode ocasionar, haja vista que apenas um cliente pode ser responsável pelo comprometimento de grande parte das transações, tornando a empresa ofertante, dependente exclusivamente de um ou dois clientes B2B por exemplo.

A B2W oferta o atendimento corporativo através de uma de suas lojas online, sendo a Americanas a responsável, com acesso disponível no portal dedicado a transações B2C. A Via Varejo realiza atendimento por 3 canais, sendo o primeiro site pelo portal VV atacado, presente no menu da loja B2C, e também através de e-mail e telefone, ambas empresas com possibilidade de consulta de preços antes do cadastro. A Magazine Luiza solicita inicialmente contato via telefone ou e-mail, para posteriormente caso haja aprovação, a liberação do usuário para acesso aos produtos com preços determinados.

4.5 COMPARABILIDADE TRIBUTÁRIA ENTRE B2B E B2C

Nas transações no modo *Business to Business* (B2B) a tributação dos impostos sofre variações, que podem impactar na escolha das empresas compradoras. Para minimizar o risco de cálculos errados, a Via Varejo e a B2W disponibilizam em seus sites, o total da transação inclusa de substituição tributária em caso de compra para revenda, ou isenta caso direcionada para uso e consumo.

Ainda em caso de compra com interesse em revenda, para existir substituição tributária, deve haver acordo específico entre os estados, e individualidades sobre a

tributação, com observância a Lei Complementar nº 87/1996, e ao fato de que, cada estado possui uma lei específica para tratar o Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) e o Fundo de combate à pobreza (FUNCEP), tornando necessário ao interessado, pesquisar para obter maiores detalhes, nos sites disponibilizados do governo do estado desejado.

Para que o comprador B2B não promova erros, é preciso se atentar ao total das alíquotas de ICMS, pois em Operações Interestaduais entre contribuintes de ICMS, sendo o caso das empresas varejistas, o cálculo pode integrar fundos como o Fundo de Combate à pobreza correspondente a 2% nas operações de alguns produtos, tornando a aquisição mais cara, além da obrigatoriedade do diferencial de alíquota (DIFAL) para contribuintes de ICMS com objetivo de uso e consumo, para pessoas jurídicas, sendo devido no cruzamento entre as fronteiras dos estados envolvidos na operação .

No caso de recolhimento da Substituição Tributária, pode não ocorrer a cobrança antecipada do ICMS, para o comprador, caso uma das empresas varejistas (B2W, Magazine Luiza e Via Varejo), tenham recolhido no momento que compraram com seus fornecedores. A empresa que ficar responsável pelo recolhimento da substituição tributária, poderá se creditar do valor recolhido.

Nas operações de vendas realizadas no *Business to Consumer* (B2C), a responsabilidade pelo recolhimento para não contribuintes, pessoas físicas, é da empresa responsável pela venda, nesse caso a varejista, e ainda, será adotada a alíquota interestadual, com a diferenciação entre a alíquota interna do Estado destinatário e a da origem, de acordo com o convênio ICMS 93/2015.

A obrigação do recolhimento do imposto pelo destinatário, só poderá ocorrer, caso seja contribuinte do imposto. De modo simplificado, a B2W e Via Varejo realizam todo cálculo, automaticamente, o que só implica na conferência por parte dos clientes, em ambos os casos (B2B e B2C). Em relação a Magazine Luiza não foi informado como ocorre a procedência com a parte tributária em ambiente de comércio eletrônico.

O quadro 1 apresenta de modo simplificado, a incidência dos impostos sobre circulação de mercadorias nas operações realizadas no *e-commerce* brasileiro Business to Business (B2B) e Business to Consumer (B2C), dentro de território brasileiro, com observância nas leis delimitadas e explicitadas, para que todos estejam cientes de seu recolhimento e seu cumprimento vigente.

Quadro 1: Incidência de impostos em operações *Business to Business* (B2B)

BUSINESS TO BUSINESS (B2B)			
Incidência	Revenda	Uso e Consumo	Responsabilidade pelo recolhimento do imposto
ICMS Substituição Tributaria	x		Cliente Contribuinte de ICMS
Fundo de combate à pobreza	x		
Diferencial de alíquota ICMS (DIFAL)		x	

Fonte: Elaboração própria (2019)

Quadro 2: Incidência de impostos em operações *Business to Consumer* (B2C)

BUSINESS TO CONSUMER (B2C)		
Incidência	Uso e Consumo	Responsabilidade pelo recolhimento do imposto
Diferencial de alíquota ICMS (DIFAL)	x	Varejistas (B2W, Magazine Luiza e Via Varejo)

Fonte: Elaboração própria (2019)

Alguns acordos realizados através de convênios podem ser consultados em busca de maior compreensão, com variabilidade entre estados envolvidos na operação, porém, só há benefício tributário para o comprador B2B, quando há incentivo fiscal acordado com o Estado de origem da mercadoria, não sendo um obstáculo a se preocupar, e sim se atentar, graças ao fornecimento automático dos cálculos, via site.

Do ponto de vista B2B, a Via Varejo e a B2W oferecem maior facilidade para o cliente, sobre pesquisa de preços e fluidez na estimativa de gastos, com incidência ou não dos impostos. Ao acessar o site VVAtacado no caso da Via Varejo e o Americanas B2B, logo são exibidos toda a oferta de produtos disponíveis, e possibilidade de filtragem de acordo com o estado e tipo de mercadoria deseja, além de finalidade da compra. Portanto, essa característica das duas empresas, elimina uma parte desvantajosa bastante considerável, para o cliente na hora da compra, não se atento apenas a preço e sim agilidade, pois para um empresário, tempo é dinheiro.

Aparentemente a Magazine Luiza se concentra no B2C, e comparado aos parâmetros de empresas aderentes do B2B, restringir dados no ano de 2019 sobre seus produtos e estimativas de compra, não permite avançar mais no segmento, por meio de solicitação, para caso haja aprovação, a liberação dos valores dos produtos e condições, o que torna o processo lento e desgastante para os interessados.

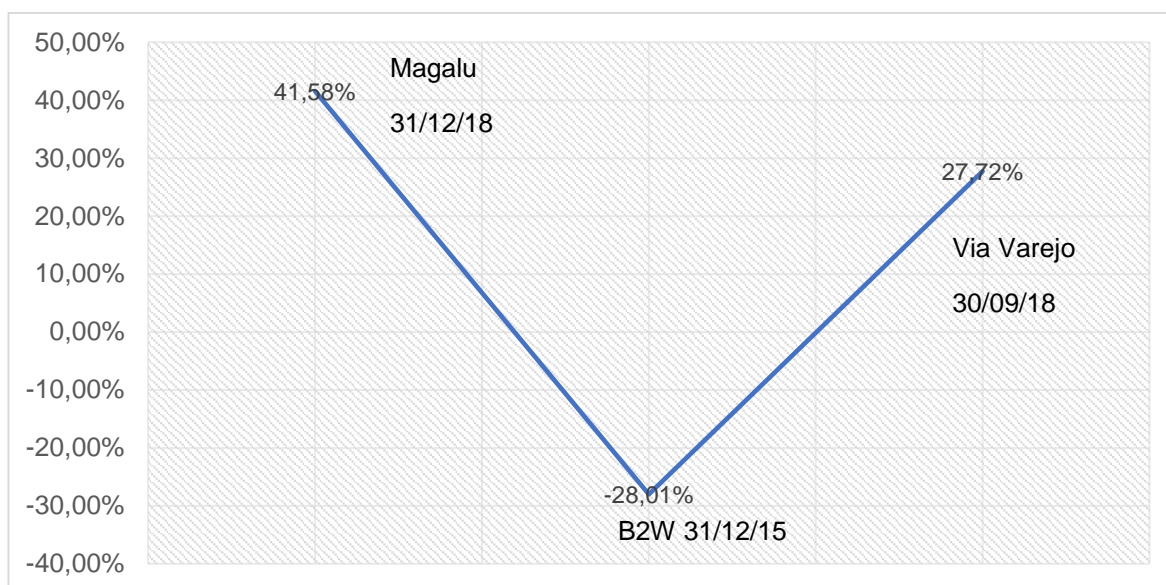
5 ANÁLISE FINANCEIRA

5.1 ÍNDICES FINANCEIROS

Para fins de análise financeira, foi utilizado o cálculo com o intuito de determinar o prazo de pagamento a fornecedores e o tempo de espera do recebimento relativo aos clientes das empresas B2W, Magazine Luiza e Via Varejo, utilizando como base 20 trimestres disponibilizados na base de dados do Economática, no período de 31/03/2014 à 31/12/2018. A B2W obteve o melhor resultado no último trimestre de 2018, com o tempo de pagamento de 126,5 dias em média e 7,1 dias de recebimento de clientes em média, representando assim um espaço de 119,4 dias para cumprimento de suas obrigações mediante recebíveis de clientes. Em contrapartida, foi constatado que o seu melhor desempenho financeiro não foi na presente data, mas sim em 31/12/2015, com vendas auferidas em R\$ 9.013.779,00, enquanto em 31/12/2018, R\$ 6.488.473,00, resultando em uma queda de 28,01%, ou seja postergando o pagamento aos fornecedores em 70,3 dias e reduzindo o recebimento em 19,5 dias, não foi o suficiente para atingir marcas mais atrativas atualmente.

No caso da Magazine Luiza, a melhor relação entre pagamento e recebimento ocorreu em 31/12/2016, com 89,2 dias e 16,9 dias em média respectivamente, representando assim uma diferença de 88,1 dias para cumprimento de suas obrigações, porém, seu melhor resultado operacional líquido ocorreu em 31/12/2018, com a marca de R\$ 15.590.444,00 relativo as vendas no trimestre, enquanto no período de 31/12/2016 as vendas correspondia a R\$ 9.506.745,00, comprovando um crescimento de 41,58% em receita sobre as vendas, mesmo com um aumento de espera sobre o recebimento de 23,1 dias em média e 23,3 dias de aumento de prazo para pagamento a fornecedores.

A Via Varejo em 30/09/2018 constatou seus melhores índices, sendo 156 dias para pagamento a fornecedores e 53,6 dias de recebimento de clientes, possuindo 102,4 dias para cumprimento de suas responsabilidades. No trimestre posterior do mesmo ano, a empresa emplacou sua melhor receita operação líquida, com R\$ 26.928.00,00, contra R\$ 19.463.000,00, representando um crescimento de 27,72%. Resumidamente a diferença entre os resultados obtidos dos melhores trimestres foram analisadas e desenvolvidas de forma resumida no gráfico a seguir.

Gráfico 3 – Melhores resultados da receita operacional de 2014 a 2018

Fonte: Elaboração própria (2019)

Sendo possível averiguar separadamente como se comportou as referidas empresas da forma seguinte.

Tabela 1: Melhor desempenho de pagamento e recebimento entre trimestres

Pagamento vs Recebimento	31/12/2016	31/12/2018	30/09/2018
	MAGALU	B2W	VIA VAREJO
	88,1	119,4	102,4

Fonte: Elaboração própria (2019)

Tabela 2: Melhor desempenho sobre a receita operacional líquida entre trimestres

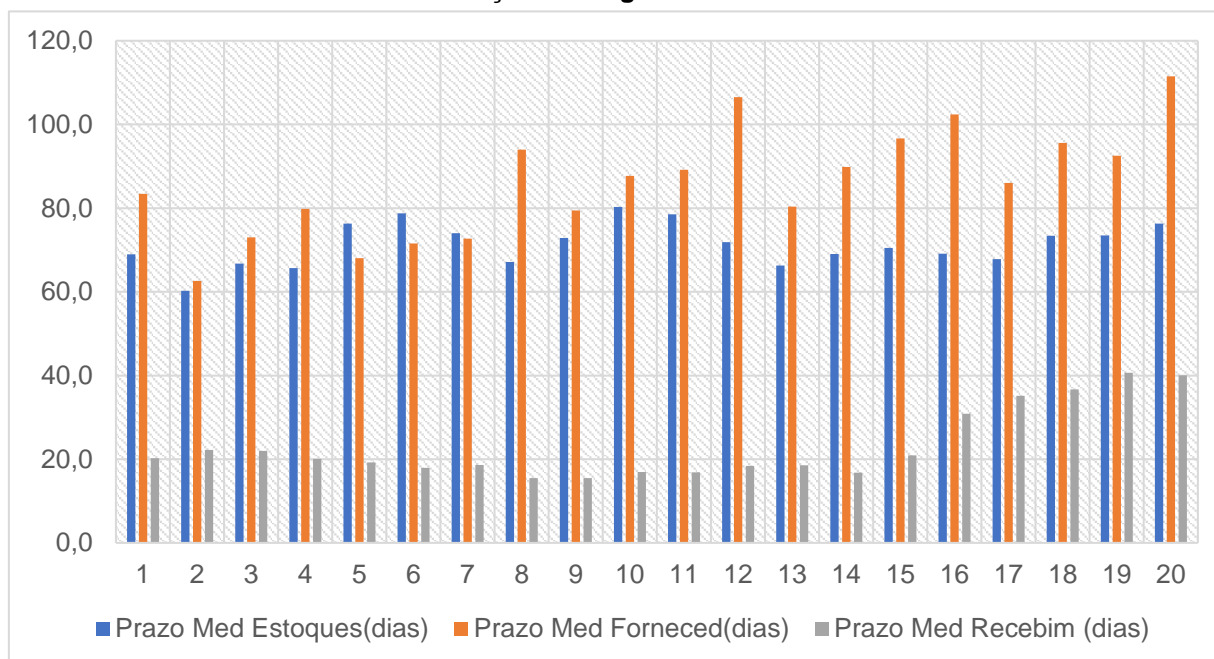
Vendas	31/12/2018	31/12/2015	31/12/2018
	MAGALU	B2W	VIA VAREJO
	15.590.444	9.013.779	26.928.000

Fonte: Elaboração própria (2019)

Com a inclusão da comparabilidade da renovação dos estoques, foi possível observar o tempo gasto, que se confrontado com o índice de recebimento, torna o resultado mais interessante, do ponto de vista técnico e amplo. A comparação propõe um resultado a fim de enxergar o menor tempo possível, gasto na movimentação de estoque, atrelado a menor espera para recebimento de clientes dos trimestres de 2014 a 2018. A B2W teve seu melhor comparativo no segundo trimestre de 2014 com a

média de 19,5 dias em média, enquanto a Magazine Luiza vem se destacando, com a melhor combinação em 31/03/2018, sendo de 32,7 dias em média, e a Via Varejo incríveis 0,3 dias em média no primeiro trimestre de 2016. Agora unindo os 3 itens tratados anteriormente com 20 trimestres, possuímos o gráfico a seguir sobre a Magazine Luiza.

Gráfico 4 – Oscilação na Magazine Luiza de 2014 á 2018



Fonte: Economática (2019)

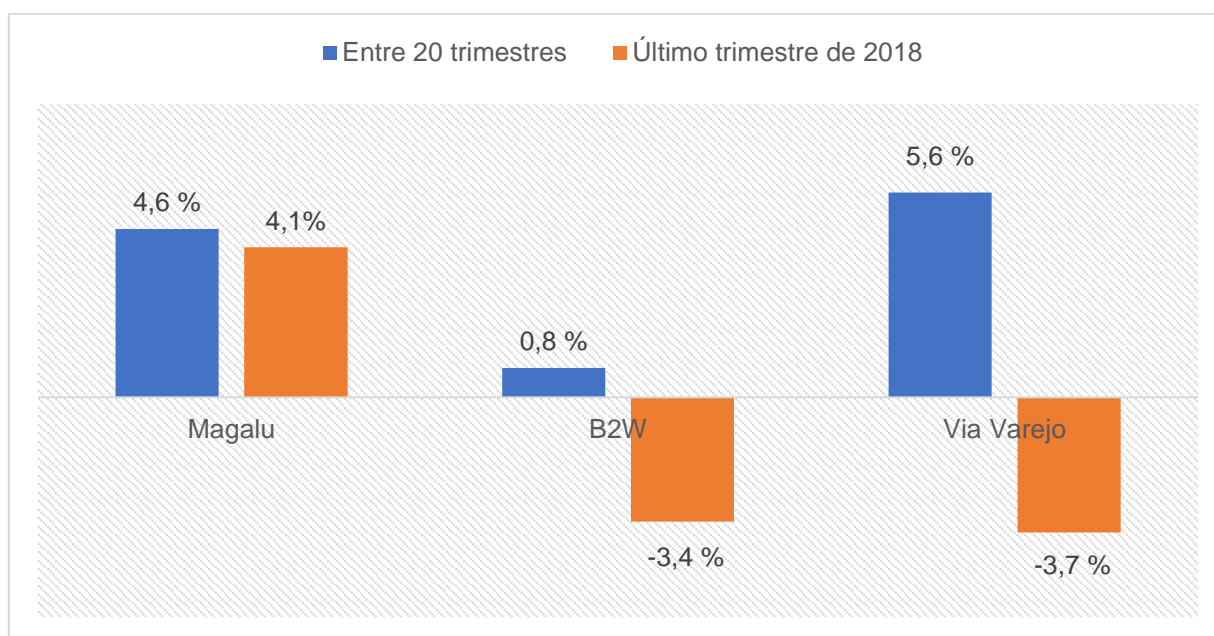
A Magazine Luiza foi tomada como exemplo, graças ao seu crescimento nas modalidades B2B e B2C, de maneira consolidada, é a que demonstra o último trimestre positivo. É perceptível, que as receitas operacionais líquidas entre os trimestres estudados, tendem a demonstrar melhor desempenho no último trimestre do ano, normalmente, graças ao volume de vendas aumentadas devido ao período de festas de fim de ano.

Sobre a margem líquida, as melhores porcentagens de lucro sobre a receita ocorreram em 31/12/2014 com a Via Varejo apontando 5,6%, seguido da Magazine Luiza com 4,6% em 31/12/2017 e 0,8% para a B2W em 31/12/2014. Se confrontarmos os dados com o último trimestre de 2018, apenas a Magazine Luiza se destaca positivamente, indicando 4,1%, enquanto Via Varejo e B2W tiveram resultados negativos, com -3,7% e 3,4% respectivamente. A vantagem competitiva da Via Varejo em 2014 se deu graças ao investimento em ações publicitárias para atrair clientes no

Black Friday, que resultou em expressivo número consolidado, enquanto a Magazine Luiza em 2017, foi resultado do aumento de vendas nas plataformas de e-commerce com destaque para o *retira rápido*, informado por ambas empresas em seus *releases*.

Sobre os últimos trimestres de 2018, a Magazine Luiza foi a única a se destacar nesse ponto, para conseguir tal resultado, buscou a fidelização de seus clientes, apostando no cartão de crédito Luiza, e na expansão do Marketplace, com aumento de 400% na quantidade de *sellers* negociando no comércio eletrônico, refletindo assim bom índice de margem líquida, aliada a logística com o *retira rápido*.

Gráfico 5 – Comparativo das melhores e últimas Margens Líquidas



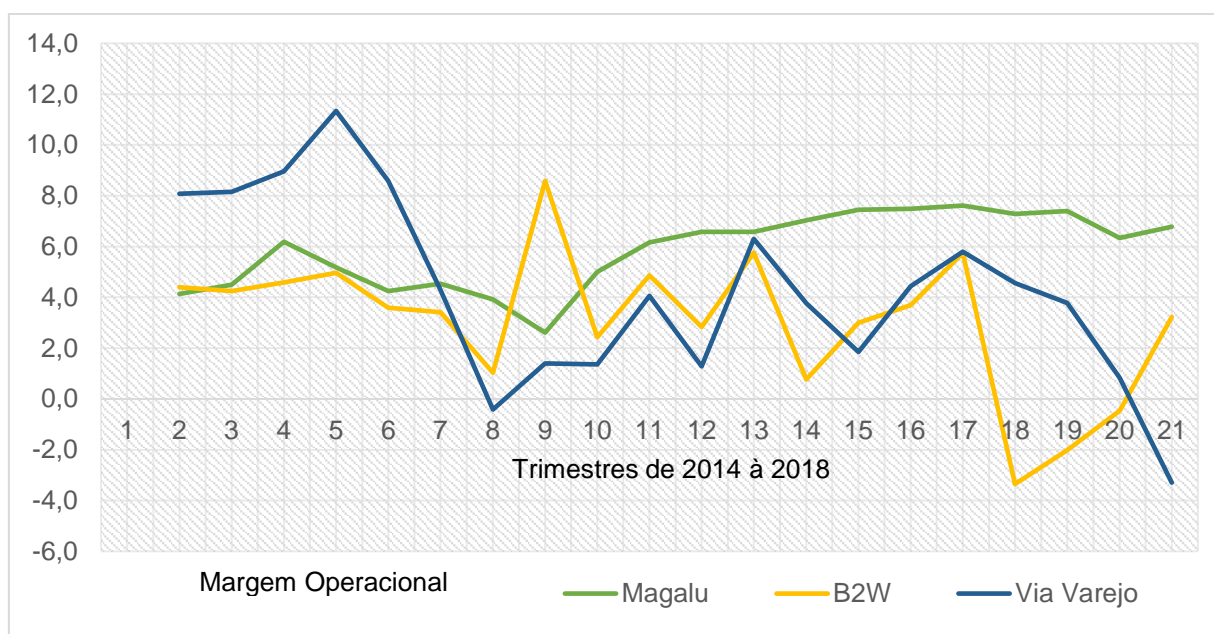
Fonte: Elaboração própria (2019)

Sobre a margem operacional, a Magazine Luiza se manteve em constante crescimento, com uma acentuada queda, enquanto a B2W oscilou e obteve recuperação nos últimos trimestres, e no caso da Via Varejo a oscilação negativa não foi contornada. O resultado negativo em 2018 para a Via Varejo, tem influências no sistema de remuneração dos colaboradores, para tanto a empresa encerrou o uso de um sistema e implantou outro chamado MOVVE 2.0 e de forma integrada entre as lojas, com mudanças do CEO e Diretoria, objetivando mudar a situação. A Magazine Luiza segue investindo em fidelização, Marketplace e economizando com custos de sistemas, já que possui um laboratório dedicado a isto, tendo produzido o Luiza pagamentos realizando antecipação de recebíveis e liquidação para cada *seller*, e pôr

fim a B2W, investiu no novo programa denominado AME, sendo um segmento de menor margem operacional, pois depende da aderência do público alvo, mesmo a empresa informando alto número de downloads da plataforma, não resulta em forte usabilidade, sendo uma espécie de conta digital que serve para pagamentos, que busca atrair clientes oferecendo descontos reembolsáveis. Nem sempre uma redução na margem operacional, tem que ser interpretada como uma má notícia, no caso da B2W, é preciso verificar novos resultados ao longo dos anos, visto que recursos foram direcionados e as metas foram traçadas, cabendo a observação.

O gráfico 6 demonstra a flutuação relativa a margem operacional entre as três empresas estudadas, com maiores destaques para picos no 8º trimestre com queda de desempenho de todas, efeito da crise econômica afetando o poder de compra do cliente, e últimos 4º trimestres de 2018 com pontos positivos para a B2W e negativos para Via Varejo, com adoções nos dois casos, de novos sistemas integrados.

Gráfico 6 – Movimentação da Margem Operacional entre trimestres



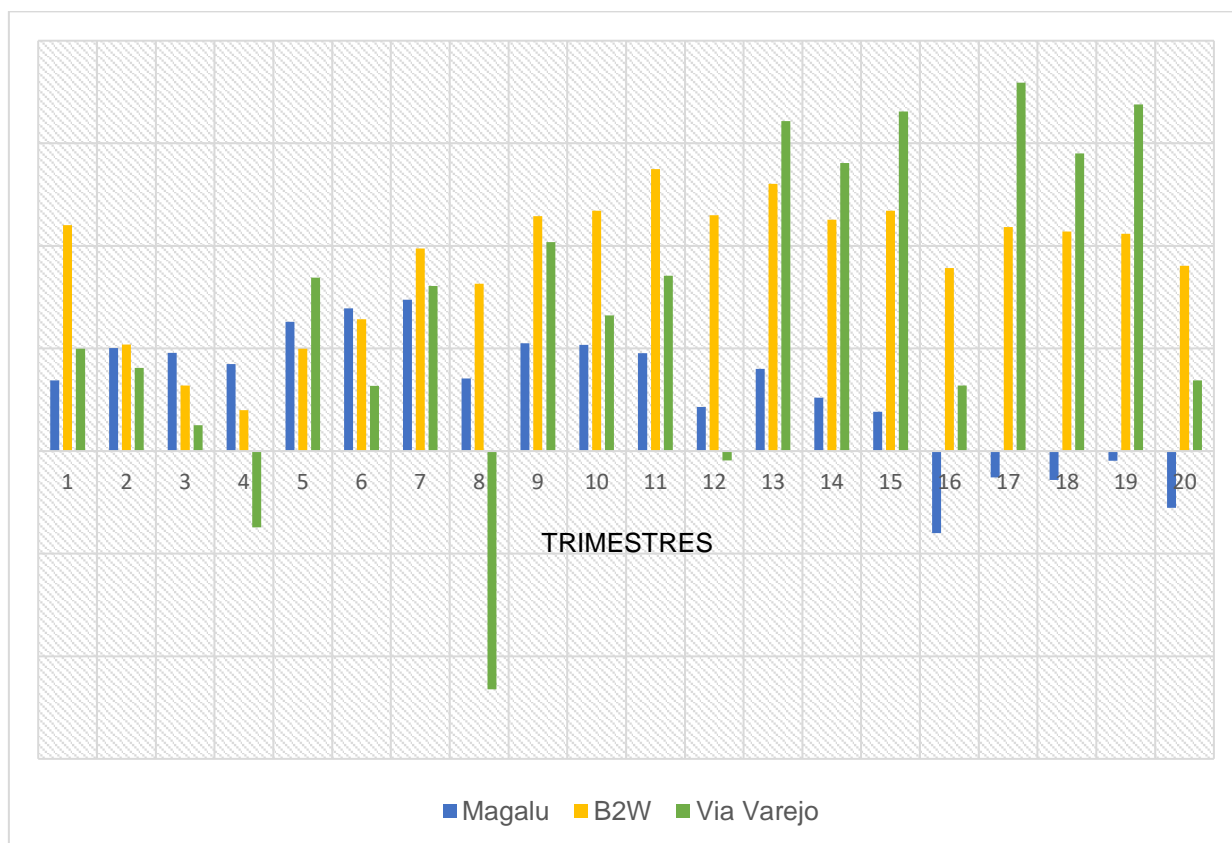
Fonte: Elaboração própria (2019)

O endividamento bruto diminuído das disponibilidades, resulta na dívida líquida, e com esse parâmetro foi comparado a situação da Magazine Luiza, que vem apresentando desde o último trimestre de 2017, uma sequência de dívida líquida negativa correspondente a R\$ - 800.762.000,00 demonstrando que o caixa da

empresa paga as dívidas brutas da empresa, e ainda sobra recursos disponíveis, com melhor desempenho em 31/12/2017. Enquanto a B2W em nenhum trimestre dos 20 analisados, possui saldo suficiente para saldar sua dívida bruta totalmente, caso fosse necessário considerar as disponibilidades, seu melhor ponto correspondeu ao último trimestre de 2014, com R\$ 398.369,00. A Via Varejo teve seu melhor momento no último trimestre de 2015, com dívida líquida negativa de R\$ 2.321.000.000,00 declarada, porém não seguiu um padrão regular, oscilando com resultados não satisfatórios, sendo que desde o primeiro trimestre de 2017, não possui saldo a seu favor. Como exposto anteriormente, a Magazine Luiza possui um planejamento junto a seus fornecedores com datas marcadas no calendário, com periodicidade de 6 em 6 meses, e as demais empresas não explicitam como realizam tal ação, sendo um item a se levar em consideração na análise.

Para interpretar o gráfico 7, considere que quanto mais negativo, e abaixo da linha central do mapa for, a dívida líquida é negativa e será melhor para a empresa, graças a capacidade de pagar suas dívidas com dinheiro disponível na entidade.

Gráfico 7 – Dívida Líquida entre 20 trimestres (2014 a 2018)



Fonte: Elaboração própria (2019)

5.2 PERFORMANCE RECENTE

Posteriormente, foram analisados os últimos resultados apresentados na data do balanço 31/12/2018, com o intuito de verificar apenas a performance mais recente da B2W, Via Varejo e Magazine Luiza, auferindo dados financeiros atualizados, disponíveis.

Foi constatado que no último balanço consolidado, apenas a B2W possui mais ativos líquidos do que dívidas a curto prazo, de acordo com o índice de Liquidez Seca, com o resultado de 1,92 formada acima dos outros concorrentes, pois se configura maior que 1. Mas é importante salientar a possibilidade de que as empresas com resultados menores, não desejem um “excesso de liquidez” proveniente da Liquidez Seca, mas sim metas de apenas possuir o necessário para honrar seus compromissos no tempo exato. Pois como outros índices, existem deficiências no cálculo, que não considera o saldo de contas a receber por exemplo, portanto, para isso foi combinado os índices a fim de obter uma análise mais precisa, considerando mais variáveis envolvidas.

Entre a liquidez seca e a corrente, existe apenas a ausência do estoque no cálculo em um índice, por razão da possibilidade de que o estoque possa não ser parte do patrimônio. Em detrimento a isso, a avaliação conjunta demonstra que na liquidez corrente para as 3 empresas, o valor está próximo de 1, o que torna boa a saúde financeira.

Em relação aos prazos médios de estoque, recebimento e fornecedores, a melhor combinação foi da B2W, com uma folga de 141 dias, entre pagamento a fornecedores e recebimento de clientes, e menor tempo de mercadoria parada em estoque, o que ocasiona menos perda de dinheiro de acordo com os índices apurados. Logo após vem a Magazine Luiza, com 87 dias de espaço entre pagamento e recebimento, a fim de cumprir suas obrigações com fornecedores, seguida da Via Varejo. É importante lembrar que, apenas analisando tais índices, sem comparar com o volume de vendas, pode ser perigoso, pois os dados colhidos, podem não refletir no melhor desempenho capaz de gerar retorno financeiro atrativo.

A B2W não gerou a venda proporcional ao ativo no ano de 2018, demonstrado no giro de ativo total de 0,5, sendo necessário no mínimo 1 para ter melhor resultado. Enquanto a Magazine Luiza lidera com 1,77 de vendas, ou seja, ela vendeu mais do que o necessário, seguido da Via Varejo com 1,28.

A tabela 3 representa detalhadamente os últimos resultados auferidos relativo ao ano de 2018, em forma de Índices Financeiros.

Tabela 3: Índices Financeiros de Desempenho consolidado

Índices financeiros	B2W	Magazine Luiza	Via Varejo
Liquidez Seca	1,92 vezes	0,67 vezes	0,59 vezes
Liquidez Corrente	2,19 vezes	1,19 vezes	0,91 vezes
Prazo médio de estoques	66 dias	92 dias	90 dias
Prazo médio de recebimento	9 dias	47 dias	50 dias
Prazo médio de fornecedores	150 dias	134 dias	164 dias
Giro do ativo total	0,5 dias	1,77 dias	1,28 dias

Elaboração própria (2019)

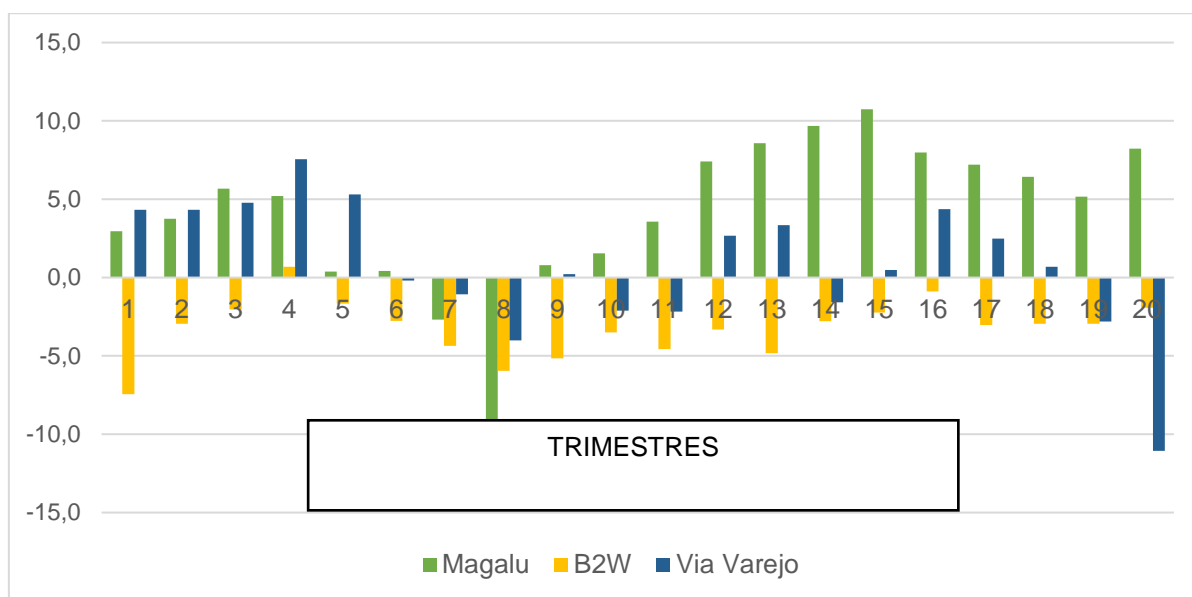
Sobre o indicador ROE (Return on Equity ou Retorno sobre o Patrimônio Líquido), mais uma vez a Magazine Luiza sai na frente, utilizando os recursos do patrimônio líquido com maior eficiência, gerando valor ao contrário da B2W e Via Varejo, no último trimestre de 2018, com índice de 8,2% apontado, seguida das concorrentes -1,9% e -11,1% respectivamente. Abrindo opções para os 20 trimestres entre 2014 e 2018, em 30/07/2017, a Magazine Luiza alcança sua melhor marca, com 10,7%, seguida da Via Varejo com 7,6% em 31/12/2014 e 0,7% da B2W em 31/12/2014.

Relativo ao ROIC (Return on Invested Capital ou Retorno sobre o Capital Investido), a B2W e a Magazine Luiza, terminaram o ano de 2018, agregando valor com o uso de capital de terceiros, sendo 0,8% e 8,1% respectivamente, em situação inversa da Via Varejo que destruiu valor, correspondente a -2,8%. A Magazine Luiza já conseguiu melhor desempenho em 31/12/2017, com 8,9%, que é o caso também da Via Varejo em 31/12/2014 alcançou 9,1% de retorno, e pôr fim a B2W em 3,5%.

Analisando conjuntamente, das 3 empresas, a Magazine Luiza possui menor flutuação em seus índices ROE e ROI, com queda discreta e regularidade, o que pode fornecer para o investidor, a relação sobre a capacidade de criar valor com o capital total investido, e também capital de terceiros, como demonstra o gráfico e percebe que, no trimestre 7 e 8, que pertencem ao ano de 2015, todas as empresas estudadas apresentaram o ROE negativo, isso ocorreu graças a crise econômica no Brasil, no qual a demanda caiu, aliada a crise política, afetando o poder de compra do cliente.

O gráfico 8 representa a variação ocorrida na Magazine Luiza, Via Varejo e B2W, referente ao Retorno sobre o Patrimônio Líquido, elencado por trimestre, totalizando 20, do período de 2014 a 2018, devendo ser considerado como situação boa, movimentações abaixo da linha central do gráfico, demonstrada como dívida líquida negativa, no qual as empresas devem buscar em seu percurso empresarial.

Gráfico 8 – Variação ROE entre os trimestres entre 2014 e 2018



Fonte: Economática (2019)

5.3 CONFRONTO ENTRE ANÁLISE HORIZONTAL E VERTICAIS

As empresas passaram pelas Análises Horizontal e Vertical, com informações cruzadas sobre a evolução da empresa entre os trimestres, tanto sobre a composição dos itens presentes em cada grupo nas demonstrações contábeis, quanto seu desempenho acerca do uso mais efetivo dos recursos. Foi verificado que nos últimos trimestres dos anos, o fluxo tende a ser maior graças as vendas de fim de ano, responsáveis por aquecer o segmento. Diante disso, os melhores resultados são deste período, e auferindo dentre estes, o destaque é encontrado, e a periodização da coleta explicita isso.

A Magazine Luiza obteve seu melhor resultado no 4º trimestre de 2017, com um crescimento de 26,80% em sua receita operacional líquida, representando uma variação de 1,10% para o ano anterior. O desempenho do processo é resultado da

aplicação de softwares que otimizam o tempo de processo das vendas, sendo o Mobile Estoquista, um software que reduziu o tempo de espera de 90 minutos para 10 minutos, associado ao Mobile Vendas, que permitiu a redução de 40 minutos para 4 minutos e investimento em Marketing, com mais de 200 mil divulgadores de mídias sociais contratados pela empresa, considerados essenciais e de baixo custo. Uma eventualidade ocorreu no último trimestre de 2015, um crescimento fora do comum, no qual foi atribuído ao direcionamento de empenho no e-commerce, resultando em 19% no aumento de vendas em plataforma online, e 21% nas vendas totais. Os Fornecedores e Estoques sofrem mutações normais, sem grandes oscilações, nos momentos que existem mais vendas, existem mais compromissos.

O melhor momento da Via Varejo foi em 31/12/2016, com uma evolução de 62,09% em relação ao trimestre anterior sobre as vendas, e comparado ao período de vendas de fim de ano, anterior, um crescimento de 28,73% e uma queda de 45,09% para o 4º trimestre de 2018. Sobre o crescimento, a ocorrência teve ligação direta com a abertura de 18 lojas no trimestre, com contribuição do investimento em Marketing durante a Black Friday e destaque para a categoria de telefonia, considerando o mix de vendas online e vendas em lojas físicas. A queda de rendimentos tanto na Magazine Luiza quanto na Via Varejo, no último semestre de 2018, são reflexos da greve dos caminhoneiros, copa do mundo e a eleição, pontos na qual influenciam no padrão de consumo tanto Business to Business (B2B) quando Business to Consumer (B2C), além da mudança de sistemas envolvendo a remuneração dos colaboradores.

Por fim, a B2W não vem apresentando consistências em suas vendas ao longo dos trimestres, com melhor resultado em 31/12/2014, com 49,26% em vendas, e se comparável com o último trimestre de 2018 a uma redução de 22,17%. Diferente das outras duas, existe uma flutuação relativa aos estoques entre os trimestres e não refletem em bons resultados na receita operacional, com um salto negativo de Fornecedores no último trimestre de 2015. O avanço em 2014 foi graças a logística aplicada no tempo de entrega dos produtos da empresa, usando suas últimas aquisições de unidades de distribuição, aumentando sua capacidade de armazenagem em 50%, refletindo numa maior satisfação de seus clientes e recorrência de compra, também com expansão do Marketplace para outras lojas ainda sem adoção anteriormente. A queda reflete a perda de mercado da empresa, que vem

tentando contornar através do Aplicativo AME, fornecendo descontos acumulativos, tentando atrair clientes e buscando a fidelização.

6 CONCLUSÕES

O foco das empresas de iniciativa privada presentes no novo mercado, no ramo de alta tecnologia, é obter retorno financeiro, e para isso a B2W, Magazine Luiza e Via Varejo optam por usar os dois modelos de negócio ao mesmo tempo, a fim de obter equilíbrio de custos, oferta e demanda. Para a prospecção de clientes, o empenho na logística foi primordial para bons resultados, com crescimento no ambiente e-commerce brasileiro, aliado ao uso de sistemas que otimizam o processo que inicia desde o interesse do cliente no produto ofertado, até a efetiva venda.

A Magazine Luiza mostrou que é uma empresa que vive a era da tecnologia, com o uso de aplicativos através de seus colaboradores, e com a contagem digital foi possível comprovar a diminuição do tempo de espera do cliente, no que se refere a consulta sobre disponibilidades de estoque, número de vendas e acompanhamento na entrega, com opções de retiradas do produto na loja, reduzindo o tempo do processo, graças ao fato de cada loja da rede ser uma central de distribuição, proporcionando aumento em seus níveis de vendas no e-commerce. A empresa ainda conta com um laboratório tecnológico próprio, no qual busca melhorias e inovações para crescimento no seu portal no comércio eletrônico brasileiro, demonstrando total interesse em expandir seus negócios no ramo online, agregando valor.

A Via Varejo é uma empresa que investe em tecnologia, mas demonstrou fragilidade sobre seus colaboradores em determinado período, com mudanças de diretoria e sistemas de colaboradores, com perspectivas boas de crescimento e falta de atenção com seu capital intelectual. Possui um canal amplo para os clientes Business to Business (B2B) e obteve regularidade entre seus dois modelos, com poucas oscilações, apresentando quedas acentuadas e boas retomadas. O uso do *retira rápido* teve boa influência na logística da empresa, e existem promessas de melhorias nos resultados financeiros para os próximos anos, devido as alterações no CEO e seus sistemas de remuneração, já que isso foi um peso refletido em seus resultados no último ano.

A B2W é uma empresa que busca inovar no *e-commerce*, apostou em um novo aplicativo para atrair e clientes, em meio a resultados não satisfatórios, ela não tenta absorver as lições tiradas pelos seus concorrentes sobre logística. Em contrapartida acerta na fluidez dos seus sites, facilitando muito as transações financeiras.

É perceptível a importância do planejamento nas empresas, a forma como os relacionamentos tanto com fornecedores, quanto clientes, causam impactos nos resultados financeiros organizacionais. As variáveis consideradas foram diversas, para testar toda a mutação dos mercados entre os trimestres, e cruzando os dados foi possível perceber que nem sempre um índice que deveria ser positivo, pode ser ruim, que foi o caso da avaliação de liquidez, com todas as empresas próximas nesse quesito analisado.

Todas as empresas apresentaram crescimento nas vendas do e-commerce, as estratégias foram embasadas na logística, no marketing, na fidelização de clientes através de cartões próprios das lojas em caso Business to Consumer (B2C) e descontos diferenciados de acordo com o perfil, além de fluidez no caso Business to Business (B2B), e na qualidade do produto ofertado. O uso do Marketplace favoreceu a expansão do mercado, ocasionando maior lucratividade. Os estoques não variaram em função do Marketplace, pois as empresas não buscaram essa vertente, mas a ocorrência se deu a flutuação do mercado, com momentos mais propensos a consumo, e com efeitos sobre crises econômicas, greves e eventos, causando impactos positivos e negativos de ambos os modelos de negócio.

No aspecto tributário, o comprador B2B poderá pagar mais caro se o seu Estado não conceder benefício tributário, para isso deve observar a lei vigente nos estados operantes, pois para redução na carga tributária existem variáveis sobre a origem do produto e sua destinação que variam, ficando inviável supra citá-los por razão da existência de inúmeras possibilidades, relativas a transações e estados, não sendo o foco do estudo, haja vista que em território brasileiro existem 26 estados e um Distrito Federal, com leis individualizadas para cada estado sobre a circulação de produtos, conforme lei complementar 87/1996.

No caso do B2C apenas o recolhimento tributário fica por conta das varejistas, em ambos os casos os sites fornecem o cálculo de forma automática, agilizando todo o processo de compra.

De forma geral, os modelos de negócio Business to Business (B2B) e Business to Consumer (B2C) são e devem ser explorados cada vez mais por empresas em ambiente de *e-commerce*, pois se há vantagens, existem interesses de consumidores finais, empresários, investidores e mercado de maneira ampla.

Cada modelo possui suas características individuais, que se combinadas trabalham em harmonia, pois o que ficou evidenciado foi o uso da estrutura multicanal, atendendo toda a demanda do mercado, e caminhando para o crescimento no mercado online no Brasil. O uso da tecnologia unido ao capital humano, tem sido de grande valia, de modo que a tecnologia está sendo usada para melhorar os processos e experiências com o cliente, e não substituir o ser humano pela máquina, para isso a preocupação da B2W em melhorar as condições dos colaboradores, foi exposta.

Futuros trabalhos devem ser encorajados a serem feitos a cerca desse tema, através da análise financeira, confrontando índices e resultados auferidos no e-commerce brasileiro, objetivando informar e avaliar as vantagens e desvantagens de modelos de negócio B2B e B2C, pois ficou demonstrado forte tendência a expansão, financeira com o passar dos anos, graças aos investimentos por parte das empresas associadas ao nicho de alta tecnologia, no qual podem ser cruciais para investidores na hora de escolherem como direcionar seu dinheiro, abrindo caminhos para desenvolvimento no ambiente eletrônico.

REFERÊNCIAS

BALDESSAR, Ana Lúcia Alpendre; BALDESSAR, Sofia Alpendre. **A importância das redes sociais no Marketing Business to Business (B2B)**. 2011. Artigo (Marketing e Logística) - Universidade Tuiuti do Paraná, Curitiba, 2011. Disponível em: <http://tcconline.utp.br/wp-content/uploads/2012/07/A-IMPORTANCIA-DAS-REDES-SOCIAIS-NO-MARKETING-BUSINESS-TO-BUSINESS-B2B.pdf>. Acesso em: 26 jan. 2019.

BARROS, Fernando. **Quem está tirando vantagem do atual modelo tributário no mundo B2B?**. E-commerce Brasil, 2017. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/tributacao-vantagem-modelo-b2b/>. Acesso em: 26 jan. 2019.

BARROS, Fernando. **A era revolucionária do e-commerce B2B: o tempo chegou**. E-commerce Brasil, 2018. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/era-revolucionaria-do-e-commerce-b2b-o-tempo-chegou/>. Acesso em: 26 jan. 2019.

BONIFÁCIO, Mauricio Di. **Tamanho do mercado e-commerce B2B**. E-commerce Brasil, 2018. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/tamanho-mercado-b2b/>. Acesso em: 26 jan. 2019.

BRASIL, **Lei complementar nº 87, de 13 de setembro de 1996**. Dispõe sobre o imposto dos Estados e do Distrito Federal sobre operações relativas à circulação de mercadorias e sobre prestações de serviços de transporte interestadual e intermunicipal e de comunicação, e dá outras providências. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LCP/Lcp87.htm. Acesso em: 26 jan. 2019.

BRASIL, **Convênio ICMS nº 83, de 17 de setembro de 2015**. Dispõe sobre os procedimentos a serem observados nas operações e prestações que destinem bens e serviços a consumidor final não contribuinte do ICMS, localizado em outra unidade federada. Brasília, DF: Conselho Nacional de Política Fazendária, [2015]. Disponível em: https://www.confaz.fazenda.gov.br/legislacao/convenios/2015/CV093_15. Acesso em: 26 jan. 2019.

CHAUSSARD, Cristiano. **3 fatores geradores de ROI no e-commerce B2B**. Flexy, 2018. Disponível em: <https://blog.flexy.com.br/3-fatores-geradores-de-roi-no-e-commerce-b2b/>. Acesso em: 27 jan. 2019.

COMÉRCIO eletrônico deve faturar R\$37,9 bi no segundo semestre. Infomoney, 2018. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/noticias-corporativas/noticia/7548461/comercio-eletronico-deve-faturar-segundo-semester>. Acesso em: 27 jan. 2019.

D'ALMEIDA, Francisco Sales. **Mercado B2B: o crescimento das transações digitais.** E-commerce Brasil, 2017. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/mercado-b2b-crescimento/>. Acesso em: 26 jan. 2019.

RONDINELLI, Júlia. **E-commerce cresce 12,1% no Brasil e fatura R\$23,6 bi no 1º semestre de 2018.** E-commerce Brasil, 2018. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/noticias/e-commerce-cresce-12-1semestre/>. Acesso em: 27 jan. 2019.

GOMES, Helton Simões. **Tecnologia no Brasil volta crescer em 2017 e mantém país entre os 10 maiores mercados do mundo.** G1, 2018. Disponível em: <https://g1.globo.com/economia/tecnologia/noticia/tecnologia-no-brasil-volta-crescer-em-2017-e-mantem-pais-entre-os-10-maiores-mercados-do-mundo.ghtml>. Acesso em: 27 jan. 2019.

GUIMARÃES, Vinicius. **E-commerce B2B e B2C: quais são as diferenças na estratégia de vendas?.** Escola de e-commerce, 2018. Disponível em: <https://www.escoladeecommerce.com/artigos/e-commerce-b2b-e-b2c-quais-sao-as-diferencas-na-estrategia-de-vendas/>. Acesso em: 27 jan. 2019.

GWOZDZ, Dayani; ROMANCINI, Josiane; FRIES, Karina; GNIGLER, Lucas Miguel; CEZAR, Sodriane. Efeitos do Comércio Eletrônico: a percepção dos empresários associados à Câmara de Dirigentes Lojistas (CDL) de São Miguel do Oeste-SC. **Navus: Revista de Gestão e Tecnologia**, Florianópolis, SC, v. 4, n. 1, p. 111-125, 2014. Disponível em: <http://navus.sc.senac.br/index.php/navus/article/view/172>. Acesso em: 27 jan. 2019

LIMA, Fábio. **O Comércio Eletrônico e as Plataformas B2C e C2C:** contribuições para o estudo do comportamento do consumidor online. 210 p. Dissertação (Mestrado em Publicidade e Marketing) – Escola Superior de Comunicação Social, Lisboa, 2012.

LORANDI, Joisse Antonio; BORNIA, Antonio Cezar. Precificação estratégica no comércio eletrônico – B2C (Business to Consumer). **Revista Catarinense da Ciência Contábil**, Florianópolis, v. 6, n. 18, p. 65- 76, 2007. Disponível em: <http://revista.crcsc.org.br/index.php/CRCSC/article/view/1057>. Acesso em 17 fev. 2019.

MENDES, Marcos. **O comércio eletrônico no Brasil.** Cultura UFPA, 2011. Disponível em: http://www.cultura.ufpa.br/rcientifica/artigos_cientificos/ed_08/pdf/marcos_mendes3.pdf. Acesso dia 31 de março de 2019.

MODELO em transformação: como o comércio eletrônico está conquistando o varejo. Infomoney, 2018. Disponível em: <https://www.infomoney.com.br/negocios/canal-do-empresario/noticia/7374456/modelo-transformacao-como-comercio-eletronico-esta-conquistando-varejo>. Acesso em: 27 jan. 2019

NEVES, Leonardo. **As vantagens do e-commerce para negócios B2B**. E-commerce, 2018. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/as-vantagens-do-e-commerce-para-negocios-b2b/>. Acesso em: 26 jan. 2019.

NUNES, Rodolfo Modrigais Strauss; MOLLO NETO, Mario. Análise da contribuição do Business to Business na gestão de cadeias de suprimentos. **Revista Gepros: gestão da produção, operações e sistemas**, Bauru, v. 10, n. 2, p. 157-172, 2015. Disponível em: <https://revista.feb.unesp.br/index.php/gepros/article/view/1226>. Acesso em 17 fev. 2019.

PINTO, Alberto Pereira; PRADO, André Alves. **Comércio eletrônico: vantagens competitivas para empresas B2C (Empresa-para-Consumidor)**. 2009. Disponível em: <http://unifatea.com.br/seer3/index.php/RAF/article/view/644/682>. Acesso em 17 fev. 2019.

RANKING das 50 maiores empresas do e-commerce brasileiro 2018. SBVC, 2018. Disponível em: <http://sbvc.com.br/ranking-das-50-maiores-empresas-do-e-commerce-brasileiro-2018/>. Acesso em: 27 jan. 2019.

RODRIGUES, Fabrícia da Silva. **O comportamento do consumidor B2B: Processo decisório de compra entre um grupo de clientes empresariais e uma empresa de atacado fornecedora**. 61 p. Monografia (Bacharel em Administração de Empresas) - Universidade Federal do Piauí, Picos, 2012.

SANTOS, Rafael Carvalho Batista. **B2B: critérios decisórios de escolha na distribuição de medicamentos na cidade de João Pessoa/PB**. 58 p. Monografia (Bacharel em Administração de Empresas) – Universidade Federal da Paraíba, João Pessoa, 2016.

SANTO, Laiane Jesus do Espírito. **Uma abordagem mercadológica do E-commerce: Estudo de caso do site Peixe Urbano na região de Salvador**. 53 p. Monografia (Bacharel em Ciências Econômicas) - Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2014.

SOUSA, Welington. **Como os algoritmos de recomendação podem ajudar no e-commerce?** E-commerce Brasil, 2018. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/as-pessoas-nao-sabem-o-que-querem-ate-voce-mostrar-elas/>. Acesso em: 26 jan. 2019.

SOUZA, Bruna; BREMGARTNER, Vitor. Evolução das modalidades B2B e B2C em e-business no Brasil. *In*: CONASUM, 2016, Mato Grosso, **Anais** [...], Mato Grosso: UFMT, 2016. p. 1-9. Disponível em: <http://eventosacademicos.ufmt.br/index.php/CONASUM/IV-Conasum/paper/viewFile/786/299>. Acesso em: 26 jan. 2019.

OLIVEIRA, Allysson dos Santos. **E-commerce**: uma visão do B2C-Business to consumer. 2009. Trabalho de conclusão de curso (Bacharelado em Administração) - Centro Universitário de Brasília, Brasília, DF, 2009.

SCHWARTZ, Gilson. **B2B ainda frustra expectativa de investidor**. Folha de S. Paulo, 2000. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/fsp/dinheiro/fi3004200014.htm>. Acesso em: 23 dez. 2018.

SOPRANA, Paula. **Comércio eletrônico cresce 12% e fatura R\$ 23,6 bilhões no primeiro semestre**. Folha de S. Paulo, 2018. Disponível em: <https://www1.folha.uol.com.br/mercado/2018/08/comercio-eletronico-cresce-12-e-fatura-r-236-bilhoes-no-primeiro-semester.shtml>. Acesso em: 26 jan. 2019.

WITT, Felipe. **B2C é grande, B2B é o dobro**. E-commerce Brasil, 2017. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/b2c-e-grande-b2b-e-o-dobro/>. Acesso em: 26 jan. 2019.

TREZUB, Maurício. **As diferenças e semelhanças entre e-commerce B2C e B2B que você precisa conhecer**. E-commerce Brasil, 2018. Disponível em: <https://www.ecommercebrasil.com.br/artigos/e-commerce-b2c-e-b2b/>. Acesso em: 26 jan. 2019.